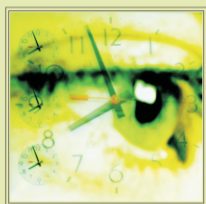


Czasopismo naukowe o problemach współczesnego zarządzania



ZARZĄDZANIE INNOWACYJNE W GOSPODARCE I BIZNESIE

nr 2 (21)/2015

ISSN 2391-5129

Instytucjonalizacja elastycznego rynku pracy Piotr Sieradzki

Czynniki osobowościowe warunkujące podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów Andrzej Zbonikowski

Kompetencje, prawne podstawy działania oraz miejsce organu wykonawczego w strukturze organizacyjnej podstawowej jednostki samorządu terytorialnego Radosław Kamiński

Funkcjonowanie patroli saperskich jako przykład współdziałania logistyki cywilnej i wojskowej Adam Fik, Maciej Puchała

Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej Danuta Janczewska

Outsourcing w firmie transportowej. Wybrane przykłady Jerzy Janczewski

Wynajem jako forma współużytkowania samochodów. Wybrane kwestie Jerzy Janczewski

Sposoby kształtowania przewagi konkurencyjnej we współczesnym turbulentnym otoczeniu Bartłomiej Stopczyński

Reindustrializacja – w kierunku nowej polityki przemysłowej UE Krzysztof Bondyra, Tomasz Herudziński

Centra finansowe rajów podatkowych w Unii Europejskiej Michał Malesa, Tomasz Malesa

Tendencje rozwojowe konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce Tomasz Zalega

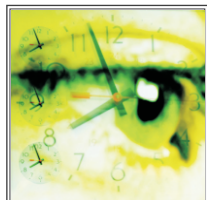
Irracjonalność zachowań konsumentów a popyt niefunkcjonalny na rynku Tomasz Zalega

Bezpieczeństwo w twórczości Jana Kochanowskiego Luiza Bogucka

Flexicurity jako forma bezpieczeństwa socjalnego w dobie kryzysu Tomasz Herudziński, Krzysztof Bondyra



Czasopismo naukowe o problemach współczesnego zarządzania



ZARZĄDZANIE INNOWACYJNE W GOSPODARCE I BIZNESIE

nr 2 (21)/2015

ISSN 2391-5129

redakcja naukowa:
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. Wasyła 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 językowy

mgr Iwona Cłapińska

Recenzenci w 2015 roku

prof. dr hab. Maria Sierpińska (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie),
dr hab. Tomasz Słomka (Uniwersytet Warszawski)
dr hab. prof. PWSE Andrii Szajkan (Krzyworoski Narodowy Uniwersytet, PWSE w Krzywym Rogu, Ukraina),
dr hab. inż. Andrzej Szymanek (UTH w Radomiu)
dr Ludmiła Rybałko (Krzyworoski Narodowy Uniwersytet, PWSE w Krzywym Rogu, Ukraina)

Redakcja „Zarządzania Innowacyjnego w Gospodarce i Biznesie”

Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi

90-212 Łódź, ul. Sterlinga 26

e-mail: ziwgib@ahelodz.pl

www.ziwgib.ahelodz.pl

© Copyright by Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
Łódź 2015

ISSN 2391-5129

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

Skład DTP Monika Poradecka

Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi

90-212 Łódź, ul. Sterlinga 26

tel./fax 0-42 63 15 908

wydawnictwo@ahelodz.pl

www.wydawnictwo.ahelodz.pl

Spis treści

Wprowadzenie.....	7
--------------------------	----------

CZĘŚĆ I. PROBLEMY RYNKU PRACY I ZARZĄDZANIA REGIONEM

Piotr Sieradzki	
Instytucjonalizacja elastycznego rynku pracy	13
Andrzej Zbonikowski	
Czynniki osobowościowe warunkujące podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów	23
Radosław Kamiński	
Kompetencje, prawne podstawy działania oraz miejsce organu wykonawczego w strukturze organizacyjnej podstawowej jednostki samorządu terytorialnego	35

CZĘŚĆ II. PROBLEMY LOGISTYKI I ZARZĄDZANIA TRANSPORTEM

Adam Fik, Maciej Puchała	
Funkcjonowanie patroli saperskich jako przykład współdziałania logistyki cywilnej i wojskowej	49
Danuta Janczewska	
Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej.....	61

Jerzy Janczewski	
Outsourcing w firmie transportowej. Wybrane przykłady.....	75

Jerzy Janczewski	
Wynajem jako forma współużytkowania samochodów.	
Wybrane kwestie	87

CZĘŚĆ III. PROBLEMY ORGANIZACJI I GOSPODARSTW DOMOWYCH

Bartłomiej Stopczyński	
Sposoby kształtowania przewagi konkurencyjnej	
we współczesnym turbulentnym otoczeniu	105

Tomasz Herudziński, Krzysztof Bondyra	
Reindustrializacja – w kierunku nowej polityki przemysłowej UE	115

Michał Malesa, Tomasz Malesa	
Centra finansowe rajów podatkowych w Unii Europejskiej	125

Tomasz Zalega	
Irrationality of Consumer Behaviours and Nonfunctional Demand	
on the Market	137

Tomasz Zalega	
Trends in consumption of Polish households in 2007–2013	153

CZĘŚĆ IV. PROBLEMY BEZPIECZEŃSTWA

Luiza Bogucka	
Bezpieczeństwo w twórczości Jana Kochanowskiego	171

Tomasz Herudziński, Krzysztof Bondyra	
Flexicurity jako forma bezpieczeństwa socjalnego w dobie kryzysu.....	183

Streszczenia artykułów.....	195
------------------------------------	------------

Contents

Introduction.....	7
 PART I. PROBLEMS OF THE LABOUR MARKET AND MANAGEMENT REGION	
Piotr Sieradzki	
Institutionalization of the flexible labour market	13
Andrzej Zbonikowski	
Personality factors conditioning the undertaking paid activities by students	23
Radosław Kamiński	
Competences, the legal basis for the action and place the executive body of the organizational structure of the basic unit of local government	35
 PART II. PROBLEMS LOGISTICS AND TRANSPORT MANAGEMENT	
Adam Fik, Maciej Puchała	
Patrols sapper functioning as an example of cooperation between civil and military logistics.....	49
Danuta Janczewska	
Quality aspect of logistics decisions of supply in enterprises in confectionery branch	61

Jerzy Janczewski	
Outsourcing the transport company. Selected examples.....	75

Jerzy Janczewski	
Rental as a form of car sharing. Selected issues	87

PART III. PROBLEMS OF ORGANIZATION AND HOUSEHOLDS

Bartłomiej Stopczyński	
The Methods of Forming a Competitive Advantage in Today's Turbulent Environment	105

Tomasz Herudziński, Krzysztof Bondyra	
Reindustrialization – towards a new EU industrial policy	115

Michał Malesa, Tomasz Malesa	
Financial centers tax havens in the European Union	125

Tomasz Zalega	
Irrationality of Consumer Behaviours and Nonfunctional Demand on the Market	137

Tomasz Zalega	
Trends in consumption of Polish households in 2007–2013	153

PART IV. SECURITY PROBLEMS

Luiza Bogucka	
Safety in work of Jan Kochanowski.....	171

Tomasz Herudziński, Krzysztof Bondyra	
Flexicurity as a form of social security in the current economic crisis...	183

Wprowadzenie

Kolejny, dwudziesty pierwszy numer naszego czasopisma dotyczy różnorodnej problematyki, którą można przypisać do czterech podstawowych grup: problemy rynku pracy i zarządzania regionem, problemy logistyki i zarządzania transportem, problemy organizacji i gospodarstw domowych oraz problemy bezpieczeństwa państwa i bezpieczeństwa socjalnego.

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

Część pierwsza dotyczy problematyki rynku pracy i zarządzania regionem. Otwiera ją praca Piotra Sieradzkiego pt. *Instytucjonalizacja elastycznego rynku pracy*. Autor w swoim opracowaniu dokonał analizy elastycznego rynku i potwierdził liczne opinie analityków, które wskazują, że zasada elastyczności nie tyle rodzi nowe nierówności, co umacnia i pogłębia stare. Zdaniem autora elastyczny rynek pracy oznacza faktyczne wycofywanie się pracodawców z szeregu wcześniejszych standardów, a zachowane gwarancje i zobowiązania socjalne nie mają charakteru obligatoryjnego, lecz w najlepszym przypadku fakultatywny. Andrzej Zbonikowski w artykule pt. *Czynniki osobowościowe warunkujące podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów* prezentuje badania własne aktywności zarobkowej grupy studentów studiów stacjonarnych w aspekcie wybranych czynników osobowościowych. W konkluzji autor stwierdza, iż studenci podejmujący w czasie studiów aktywność zarobkową – w porównaniu ze studentami niepodjemującymi zarobkowania – cechują się wyższym poziomem ekstrawersji, ugodowości oraz wyuczonej akceptacji. W tej części zbioru znalazł się również artykuł Radosława Kamińskiego pt. *Kompetencje, prawne podstawy działania oraz miejsce organu wykonawczego w strukturze organizacyjnej podstawowej jednostki samorządu terytorialnego*. Artykuł wprowadza czytelnika w aparat pojęciowy z zakresu sprawowania kierownictwa na poziomie gminy oraz przedstawia wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako kierownika urzędu, ze szczególnym uwzględnieniem jego kompetencji, aktualnych

prawnych podstaw działania oraz jego miejsca w strukturze organizacyjnej gminy. W podsumowaniu autor stwierdza, że rola wójta jako monokratycznego organu wykonawczego gminy ostatnio wyraźnie wzrosła, a przyjęte przez ustawodawcę rozwiązania postawiły przed nim w obszarze szeroko pojętego zarządzania zupełnie nowe cele i zadania.

Część druga przedstawionej publikacji, poświęcona logistyce i zarządzaniu transportem, obejmuje cztery artykuły. Autorzy pierwszej pracy, Adam Fik i Maciej Puchała, pt. *Funkcjonowanie patroli saperskich jako przykład współdziałania logistyki cywilnej i wojskowej* omawiają logistykę wojskową i porównują ją z cywilną. Jako studium przypadku posłużył autorom przykład podniesienia skuteczności działania patroli saperskich, w których wykorzystano osiągnięcia zarządzania i logistyki stosowane w różnorodnych branżach gospodarki cywilnej. Drugi artykuł autorstwa Danuty Janczewskiej pt. *Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej* omawia wpływ cech jakościowych na proces podejmowania logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach MSP w branży cukierniczej. Autorka zaprezentowała studia literaturowe oraz badania własne przedsiębiorstw MSP z branży cukierniczej i zweryfikowała dwie hipotezy dotyczące decyzji logistycznych w sferze zaopatrzenia oraz integrowania logistyki zaopatrzenia z systemem jakości w przedsiębiorstwie. Z kolei przedstawione przez Jerzego Janczewskiego dwa następne artykuły dotyczą zagadnień zarządzania transportem. Pierwszy z nich pt. *Outsourcing w firmie transportowej. Wybrane przykłady* prezentuje próbne badania kilku firm transportowych z rejonu Włocławka. Badania te miały na celu rozpoznanie rzeczywistego zakresu outsourcingu w różnych firmach transportu drogowego, a także najważniejszych przyczyn oraz trudności stosowania tej koncepcji. Wprawdzie rezultatów prezentowanych badań ze względu na ich pilotażowy charakter i niewielką próbę badawczą nie można uogólniać na całą populację firm transportowych, to niemniej można zauważyć, że niektóre usługi są chętnie oddawane w outsourcing, a inne nie. Również nie bez znaczenia na wybór usługi zlecanej na zewnątrz ma wielkość firmy transportowej. Drugi artykuł Jerzego Janczewskiego pt. *Wynajem jako forma współużytkowania samochodów. Wybrane kwestie* prezentuje formy wynajmu samochodów ze szczególnym uwzględnieniem mało jeszcze rozpowszechnionego w Polsce systemu współużytkowania samochodów opartego na wynajmie krótkoterminowym, tzw. car-sharingu. Jako studium przypadku posłużyła prezentacja systemu car-sharingu w Kopenhadze i w Paryżu oraz zarys koncepcji wypożyczalni samochodowej dla aglomeracji łódzkiej. Zdaniem autora zagadnienie wspólnego używania różnego typu dóbr nie jest jeszcze dostatecznie w Polsce rozpowszechnione, a Łódź, obok Warszawy i Wrocławia, mogłaby stać się w Polsce prekursorem rozwoju car-sharingu.

Część trzecia publikacji poświęcona jest szeroko rozumianym problemom organizacji i gospodarstw domowych. Obejmuje ona pięć artykułów. Pierwszy, Bartłomieja Stopczyńskiego, pt. *Sposoby kształtowania przewagi konkurencyjnej we współcze-*

snym turbulentnym otoczeniu przedstawia ewaluację podstawowych koncepcji formułowania przewagi konkurencyjnej w ostatniej dekadzie oraz podkreśla nowe trendy w tym obszarze. Według autora podstawowym narzędziem utrzymania przewagi konkurencyjnej są innowacje, za pomocą których łatwiej jest zniwelować przewagę konkurenta. Drugi artykuł, autorstwa Tomasza Herudzińskiego i Krzysztofa Bondyry, zatytułowany *Reindustrializacja – w kierunku nowej polityki przemysłowej UE* odnosi się do roli przemysłu w ramach nowej wizji rozwoju gospodarczego Europy określanej wprost jako jej reindustrializacja. Współcześnie pojawia się nie tylko wizja nowego przemysłu, ale także wizja nowej roli, jaką ma on odgrywać w wyłaniającym się nowym porządku kapitalistycznym. W tej sytuacji, zdaniem autorów artykułu, wręcz jaskrawym zaniedbaniem wydaje się blisko półwieczne przesunięcie tematyki przemysłu na boczny tor głównego nurtu rozważań prowadzonych w obszarze nauk społecznych. W kolejnej pracy pt. *Centra finansowe rajów podatkowych w Unii Europejskiej* Michał Malesa i Tomasz Malesa omawiają problemy rajów podatkowych w UE. Autorzy zidentyfikowali jurysdykcję państw UE – rajów podatkowych i wskazali główne czynniki, warunkujące klasyfikację państw do tej kategorii. Zdaniem autorów stereotypowe podejście do kwestii rajów podatkowych nie jest wyczerpujące i z powodu braku uniwersalnej definicji rajów podatkowych nie można jednoznacznie określić, czy dany kraj można zaliczyć do tej kategorii. Ostatnie dwa artykuły to prace Tomasza Zalegi, które dotyczą problemów konsumpcji gospodarstw domowych oraz irracjonalności zachowań konsumentów. Pierwszy z nich pt. *Tendencje rozwojowe konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce* porusza problem tendencji rozwojowych konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce w latach 2007–2013. Jego kluczowym celem jest przeanalizowanie zmian w konsumpcji realnej, wyrażonej w jednostkach naturalnych. Po naświetleniu najważniejszych zmian w spożyciu artykułów żywnościowych autor przeanalizował zmiany w wyposażeniu polskich gospodarstw domowych w zmechanizowany sprzęt gospodarczy, sprzęt informacyjno-rozrywkowy oraz sprzęt mobilny. Drugi artykuł pt. *Irracjonalność zachowań konsumentów a popyt niefunkcjonalny na rynku* dotyczy popytu niefunkcjonalnego wynikającego z zachowań konsumentów wywołanych oddziaływaniem tzw. efektów zewnętrznych na użyteczność, kształtujących się pod wpływem subiektywnej oceny zachowania się ogółu konsumentów na rynku. Praca omawia najważniejsze rodzaje popytu niefunkcjonalnego, wyjaśnia irracjonalności zachowań konsumentów i analizuje takie rodzaje popytu niefunkcjonalnego, jak: efekt demonstracji, konsumpcja ostentacyjna, konsumpcja statusowa, efekt snobizmu oraz efekt sceny.

Ostatnia, czwarta część publikacji poświęcona jest problemom bezpieczeństwa i zawiera dwa artykuły. W pierwszym z nich pt. *Bezpieczeństwo w twórczości Jana Kochanowskiego* Luiza Bogucka omawia sytuację polityczną w Koronie i w Wielkim Księstwie Litewskim, a po 1569 roku – w Rzeczypospolitej Obojga Narodów, następnie pokazuje rzeczywistość opisaną w twórczości Jana Kochanowskiego, który wiele uwagi poświęcił sprawom państwa, zwracając szczególną uwagę w swej twórczości

na bezpieczeństwo państwa. W drugiej pracy pt. *Flexicurity jako forma bezpieczeństwa socjalnego w dobie kryzysu* Tomasz Herudziński i Krzysztof Bondyra odnoszą się do zasadniczej formy bezpieczeństwa socjalnego, jaką jest bezpieczeństwo pracy. Artykuł w pierwszej części koncentruje się na charakterystyce pojęcia *flexicurity*. Następnie omówione zostały różne modele flexicurity, a na przykładzie Danii i Holandii pokazano dwa różne sposoby realizacji tej idei. Wybrane problemy związane z wdrażaniem idei flexicurity autorzy zaprezentowali na przykładzie Niemiec i Polski.

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

Zenon Ślusarczyk

Jerzy Janczewski

**CZĘŚĆ I
PROBLEMY
RYNKU PRACY
I ZARZĄDZANIA
REGIONEM**

Instytucjonalizacja elastycznego rynku pracy

Wstęp

Słowo *elastyczność* w języku życia publicznego stosowane jest coraz częściej, zazwyczaj też jest wypowiedziane z konotacją pozytywną. Słowo to stosowane w życiu gospodarczym oznacza oczekiwaną zdolność dopasowywania się przedsiębiorstw do niestabilnych warunków zewnętrznych czy też zdolność profilowania oferty dóbr i usług do potrzeb klienta. Tym samym słowem określa się właściwe podejście do problemów i dylematów związanych ze zobowiązaniami pracodawcy w dynamicznej gospodarce i walce z bezrobociem. Krótkotrwały okres zatrudnienia, nieetatowa forma angażu, brak okresu wypowiedzenia przedstawiane są jako środek rozwiązujący problemy wynikające z kryzysu gospodarczego, ze zmieniającego się zapotrzebowania na usługi czy produkty danego przedsiębiorstwa. Elastyczność zatrudnienia ma być pomocą dla pracodawców, a także dla pracowników, którym w takich warunkach ma być łatwiej o zdobycie nowej pracy, gdy nie będą mogli utrzymać dotychczasowego zatrudnienia.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie istniejącego stanu problematyki uelastycznienia rynku pracy i proponowanych rozwiązań w systemie duńskim.

Dokonująca się instytucjonalizacja, rozumiana w tym artykule jako rozpowszechnienie i utrwalenie w systemie społeczno-gospodarczym określonych rozwiązań, występuje na dwóch poziomach. Pierwszym z nich jest wykorzystywanie już istniejących regulacji prawnych do tworzenia niezobowiązujących relacji między pracodawcą a pracownikiem. Zjawisko to przejawia się w coraz rzadszych umowach na czas nieokreślony, a coraz bardziej popularnych umowach czasowych, umowach o dzieło, w pracach o statusie tymczasowym.

* Dr Piotr Sieradzki – adiunkt w Wyższej Szkole Pedagogicznej w Łodzi.

Drugim poziomem instytucjonalizacji elastycznego rynku pracy jest opracowywanie rozwiązań prawnych wzorowanych na duńskim modelu flexicurity, który został wdrożony w tym kraju na początku pierwszej dekady XXI wieku. Tego typu rozwiązania przygotowywane są przez polskie organizacje pracodawców i promowane jako sposób walki z bezrobociem. Dla upowszechnienia i akceptacji rozwiązań elastycznego rynku pracy wykorzystywane są ekspertyzy i analizy w formie naukowej. Pojawia się pytanie – w jakim stopniu wartości statystyczne są w stanie prognozować realne zjawiska związane ze skalą zatrudnienia i bezrobociem, które są przecież uwarunkowane kontekstem społecznym i ludzkim.

Dotychczasowe przejawy procesu instytucjonalizacji elastycznego rynku pracy

Na początku rozważań należy wziąć pod uwagę pierwszy poziom instytucjonalizacji elastycznego rynku pracy, czyli wykorzystanie aktualnych rozwiązań prawnych. Jak przedstawiają statystyki, proporcje ilościowe pomiędzy poszczególnymi formami zatrudnienia w Polsce w ostatnich latach ulegały istotnym zmianom i mimo że w międzyczasie przeformułowywane były niektóre definicje w kodeksie pracy, warto zaznaczyć, że w 1987 roku 4,5% zatrudnionych posiadało umowy na czas określony, w roku 2001 odsetek takich osób wyniósł 12,7%, rok później – 16,8%, w roku 2004 – 24%, w roku 2005 – 26,5%, w roku 2006 – 25,3%. Pomiędzy IV kwartałem 2001 roku a I kwartałem 2006 roku liczba umów na czas określony zwiększyła się o 110% (Portet, 2007: 120).

O ile w debacie wokół warunków rozwoju gospodarczego Polski na początku pierwszej dekady XXI wieku dominowała retoryka zbyt sztywnego prawa pracy, to w codziennej praktyce zatrudnienia i rynku pracy dokonała się gruntowna zmiana – umowy na czas nieokreślony stały się zdecydowanie mniej popularne przy równoległym upowszechnieniu umów czasowych. Popularność i proporcje między tymi typami umów są tylko jednym z przejawów coraz bardziej elastycznego rynku pracy. Z perspektywy bezpieczeństwa socjalnego i odpowiedzialności obu stron relacji zatrudnienia bardziej istotny jest rozwój umów o dzieło i umów zlecenie oraz rozwój samozatrudnienia, które realnie jest świadczeniem stałej pracy na rzecz większego podmiotu.

Liczba osób pracujących bez etatu jest dość trudna do oszacowania, analitycy rynku pracy szacują tę liczbę na 4 miliony osób, związkowcy podają nawet liczbę 5 milionów (Kiełbasiński, 2012). M. Lewandowski, rzecznik Solidarności, twierdzi, że pełnych danych na temat liczby osób bez etatu nie ma. Pozostają szacunki, spekulacje i wyrwykowe dane. Ale tworzą one bardzo niepokojący obraz: 65–70% osób do 30. roku życia pracuje na tzw. umowach śmieciowych. Brak dokładnych danych utrudnia reagowanie na niepokojące sygnały z rynku pracy i walkę z bezrobociem. Ta wiedza potrzebna jest wszystkim: ekonomistom, działaczom związkowym, anality-

kom rynku pracy. Powinni oni widzieć, jak sytuacja zmienia się na bieżąco, aby, jeśli jest taka potrzeba, odpowiednio zmieniać choćby prawo pracy czy walczyć z nadużyciami w stosowaniu elastycznych form zatrudnienia i wymuszaniem samozatrudnienia (Borkowska, Kielbaśiński, 2012: 25).

Problem z umowami cywilnoprawnymi nie polega tylko na tym, że omija się dzięki nim płacenie składek ZUS, blokuje się bezpłatny dostęp do służby zdrowia, uniemożliwia się starania o kredyty rozwijające standard życia rodzin, problemem jest także to, że powstają dwie odrębne kategorie pracowników. Z pracą na etacie wiąże się także szereg drobnych, ale ważnych przywilejów, niedostępnych dla zatrudnionych na umowach cywilnoprawnych. Ta sytuacja dzieli ludzi. Ale największym problemem jest zróżnicowanie ochrony pracowników i osób faktycznie świadczących pracę na podstawie umów cywilnoprawnych. Przy sąsiadujących biurkach siedzą dwie osoby. Dla inspektora Państwowej Inspekcji Pracy jedna „istnieje”, drugiej „nie ma”. W sytuacji wypadku przy pracy pełna ochrona i świadczenia przysługują tylko etatowcowi, instytucja nie ma żadnych zobowiązań wobec drugiej zatrudnionej w inny sposób osoby. W przypadku upadłości zakładu pracodawcy pracownik etatowy traktowany jest lepiej – szybciej ma szansę na odzyskanie swojego wynagrodzenia. W przypadku złamania prawa pracownik idzie do sądu pracy, a tam nawet przepisy procedury poprawiają jego sytuację, natomiast pracownik „cywilnoprawny” musi korzystać z sądu cywilnego, gdzie np. z wielką korporacją ma się procesować jak równy z równym (Tamże).

Zjawiskiem przybierającym na sile jest leasing pracowniczy – wypożyczanie pracowników przez agencje pracy tymczasowej. Podczas gdy organizacje związkowe zabiegają o pogodzenie interesów zatrudnionych i przedsiębiorców, ci drudzy wykorzystują już istniejące formy prawne do uelastyczniania rynku. Pracownicy tymczasowi są zdecydowanie tańsi niż etatowi, nie przysługują im premie i odprawy. W pierwszej fazie rozwoju pracy tymczasowej w ten sposób zatrudniane były osoby o niskich kwalifikacjach, do prac fizycznych i porządkujących. Aktualnie coraz częściej pracownikami tymczasowymi stają się osoby posiadające bardzo określone kwalifikacje, dla banków, służby zdrowia, obsługi lotnisk poszukiwani są doradcy klienta, pielęgniarki, pracownicy obsługi pasażerów. Charakterystycznym zjawiskiem jest wynajęcie przez warszawski Sąd Okręgowy w październiku 2012 roku 100 pracowników tymczasowych. Wymogiem było między innymi wykształcenie co najmniej średnie i umiejętność obsługi komputera. Sądy, które muszą usprawnić pracę sekretariatów, mogą wynająć za te same pieniądze więcej pracowników (Kałucki, Kacprzak, 2012). Opisany trend staje się coraz bardziej zauważalny. Według raportu Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w 2010 roku funkcjonowało w Polsce blisko 3 tys. agencji zatrudnienia, natomiast 1 stycznia 2012 roku było ich już 3,5 tys.

Z kolei raport Polskiego Forum HR mówi o blisko 200 tys. osób zatrudnionych w 2011 roku tylko w agencjach zrzeszonych przez tę instytucję. Skala wzrostu wyniosła 21%. Nie ma przesłanek ku temu, by ten trend miał się załamać. Wręcz

przeciwnie – według Jeremiego Mordasewicza poszukiwanie elastycznych form zatrudniania przenosi się z sektora prywatnego do publicznego.

Z pewnością istnieje w polskiej gospodarce bardzo wiele podmiotów, dla których udźwignięcie kosztów etatowych łączy się z problemem utrzymania płynności finansowej. W strukturze polskiej gospodarki bardzo duży odsetek stanowią podmioty niewielkie: 3,6 mln stanowią przedsiębiorstwa mikro (1–9 pracowników), 160 tys. przedsiębiorstwa małe (10–49), 30 tys. firmy średnie (50–249), 4 tys. firmy duże (250–999), a 827 to przedsiębiorstwa bardzo duże (ponad 1000) (Staniłko, 2011). Sytuacja wielu podmiotów gospodarczych wskazuje na brak stabilności: Według danych firmy EGB Finanse z 2012 roku 73% małych firm opóźnia moment zapłaty dostawcom, 25% mikrofirm przesuwają w czasie płatność podatków i składek ZUS, 60% małych firm odczuwa problemy z płynnością finansową związaną ze zbyt długim czasem oczekiwania na płatności, 13% opóźnia wypłatę wynagrodzeń pracownikom, 70% drobnych przedsiębiorców przypomina kontrahentom o konieczności zapłacenia faktury (Ćwiek, 2012). Dane te przekonują, że rozwinięty pakiet socjalny, a nawet standardowe formy zatrudnienia są dla tych jednostek wielkim obciążeniem.

Pojawia się jednak wątpliwość, czy rzeczywiście elastyczne formy zatrudnienia są stosowane tylko w przedsiębiorstwach, których nie stać na bardziej stabilne angaże. Logika rynku i swobodnej gospodarki nakazuje stosować ułatwienia i minimalizować koszty wszędzie tam, gdzie nie ma przeciw temu prawnych ograniczeń, gdy oszczędności nie wiążą się z sankcjami. Ochrona praw pracowniczych w rzeczywistej praktyce wielu instytucji wygląda zupełnie inaczej, niż nakazują to zapisy prawne. Brak organizacji związkowych w małych przedsiębiorstwach (a te są bardzo częstym pracodawcą, jak wskazują powyższe dane) powoduje, że relacje pracodawca–pracownik wynikają z relacji rynkowej popyt–podaż.

Zmiany postulowane w modelu flexicurity PKPP Lewiatan

Drugą płaszczyzną instytucjonalizacji elastycznego rynku pracy są rozwiązania wzorowane na duńskim modelu flexicurity, które najpełniejszą prezentację uzyskały w raporcie Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan (2012) – *Polskie flexicurity. Propozycje założeń do zmian prawnych*. Program ten proponuje zmiany w czterech obszarach: prawa pracy, aktywnych polityk rynku pracy, kształcenia ustawicznego i w sferze zabezpieczenia społecznego.

W obrębie zmian w prawie pracy analitycy PKPP Lewiatan proponują ograniczenie zawierania umów na czas określony na korzyść umów bezterminowych poprzez wykluczenie dłuższego trwania umów czasowych na okres dłuższy niż 3 lata. Okres wypowiedzenia umowy przez pierwsze lata umowy bezterminowej wynosiłby tylko miesiąc. Dopiero po okresie 2 lat zatrudnienia na czas nieokreślony termin wypowiedzenia miałby długość 3 miesięcy. W takiej sytuacji pracownik traciłby dłuższy

okres wypowiedzenia przez pierwsze dwa lata, zyskiwałby (potencjalnie) prędkiej podpisaną umowę bezterminową oraz mniejsze obawy przedsiębiorcy przed takim zatrudnieniem. Powyższa propozycja PKPP Lewiatan wydaje się jedną z nielicznych w całym programie, gdzie można dostrzec korzyść pracownika przy uelastycznieniu prawa (*Polskie flexicurity. Propozycje założeń do zmian prawnych*, 2011).

Więcej wątpliwości budzą następne propozycje, na przykład pomysł umowy o projekt zawieranej na czas kontraktu pracodawcy z podmiotem zewnętrznym, z zachowaniem dwutygodniowego okresu wypowiedzenia. Umowa taka odzwierciedla realną sytuację gospodarczą – przedsiębiorca może zatrudniać wtedy, gdy ma zlecenia na zewnątrz. Pojawia się jednak pytanie, czy taka forma nie będzie nadużywana. Pracownicy branż pracujących w sekwencji wielkich projektów również dążą do stabilizacji i to jest ich oczywista potrzeba. Tak jak w przypadku umów o dzieło i umów zlecenie, które mogą oddawać realną sytuację na linii pracodawca–pracownik, a także są wykorzystywane do zupełnie innych celów, tak też w tym przypadku istnieje ryzyko nadużywania umowy o projekt. Nie sposób jednak negować takiego rozwiązania. Dla wielu osób mogłaby to być szansa na uzyskanie angażu do pracy wraz z ubezpieczeniami społecznymi i zdrowotnymi.

Niepokojącym sygnałem w proponowanych zmianach jest pomysł indywidualnych rozkładów czasu pracy umożliwiających wielokrotne rozpoczynanie pracy w obrębie jednej doby pracowniczej z zachowaniem prawa do nieprzerwanego 11-godzinnego odpoczynku. Możliwość taka, przy uwzględnieniu powszechnych obecnie dojazdów do pracy i trudnych do pogodzenia z nimi obowiązków rodzinnych, wydaje się destabilizująca dla równowagi w tych sferach. Model flexicurity zakłada bezkonfliktowe zmienianie godzin pracy i bezproblemowe rozliczanie się z wymiaru przepracowanych godzin. Elementarna wiedza o kontekstach współczesnych stanowisk pracy i podziale obowiązków przekonuje, że tak nie jest. Nieregularne godziny pracy niekoniecznie byłyby ułatwieniem w sytuacji godzenia życia zawodowego i prywatnego. Nie jest też proste wymienianie się dyżurami i przekazywanie obowiązków między pracownikami wtedy, gdy każdy zatrudniony działa na podstawie olbrzymiej ilości bieżących informacji, których nie ma czasu innym przekazać.

Konstruktywne propozycje można znaleźć w obszarze flexicurity dotyczącym kształcenia ustawicznego. Program zakłada utworzenie indywidualnych funduszy edukacyjnych, na które przekazywany byłby 1% wynagrodzenia brutto, czyli około 40% składki na Fundusz Pracy. Zebrane środki można by przeznaczyć na wybraną samodzielnie formę kształcenia pod warunkiem wkładu własnego w wysokości przynajmniej jednej trzeciej kosztów kształcenia. W takiej formie kształcenia kryje się jednak wiele ograniczeń. Już sam raport podaje, że instytucje edukacyjne kształcą głównie w zawodach nadwyżkowych, a dostęp do funduszy unijnych przyczynił się do rozwoju firm oferujących kursy w zakresie umiejętności miękkich, które są relatywnie łatwe w organizacji, a trudne w ocenie. Niska efektywność obecnego systemu wsparcia kształcenia ustawicznego jest w dużej mierze następstwem nad-

miernej koncentracji na dostawcach usług edukacyjnych. Polityka wsparcia kształcenia ustawicznego koncentruje się na stronie podażowej, a nie na stronie odbiorców kształcenia i to podmioty oferujące edukację otrzymują dotacje, z których muszą się rozliczyć. W ten sposób łatwiej jest ten system koordynować i kontrolować, trudniej odpowiedzieć na rzeczywiste potrzeby szkoleniowe. W przypadku gdy wsparcie kierowane jest do strony popytowej, decyzje o formie i tematyce szkolenia scedowane są na kursantów. Możliwość sformułowania własnych celów szkoleniowych wzmacniałaby motywację do ich osiągnięcia.

W programie flexicurity w prosty sposób stawia się znak równości między posiadaniem kwalifikacji a znalezieniem pracy. Niestety ta zależność jest złożona. Przede wszystkim na rynku pracy muszą istnieć odpowiednie przedsiębiorstwa oraz instytucje i musi istnieć zapotrzebowanie na dodatkowych pracowników, aby dana przeszkolona osoba mogła znaleźć zatrudnienie. Samo podwyższanie kwalifikacji nie jest rozwiązaniem. Po raz kolejny w programie flexicurity potencjalność mylona jest z realizacją.

Istotne zmiany proponowane są także w obszarze zabezpieczenia społecznego: pierwszy z nich – podniesienie wieku emerytalnego – został już zrealizowany. Proponowane jest także skrócenie okresu pobierania zasiłku do 6 miesięcy, co zaprzecza duńskiemu wzorcowi flexicurity, w którym w zamian za łatwość rozwiązania umowy o pracę zaoferowano dosyć szeroki parasol ochronny. W raporcie PKPP Lewiatan zaproponowano skrócenie czasu wypłacania zasiłku dla bezrobotnych i uzależniono wypłatę zasiłku z pomocy społecznej nie tylko od okresu pozostawania w rejestrze bezrobotnych, ale także od udowodnionej aktywności w poszukiwaniu pracy. Uzasadnieniem do tych zmian była diagnoza, według której medianowy (typowy) okres poszukiwania pracy w Polsce waha się od 4 do 6 miesięcy, choć średni czas poszukiwania pracy przekracza 10 miesięcy. Wydaje się jednak, że statystyki nie odzwierciedlają skomplikowanej rzeczywistości i w obliczu takich rozwiązań wiele osób bezrobotnych znajdzie się poza zasięgiem świadczeń społecznych.

Ostatnim obszarem polskiego programu flexicurity są aktywne polityki rynku pracy. W tym rozdziale ważnym założeniem jest zapewnienie rodzicom oraz uczniom szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych właściwego wsparcia merytorycznego przy dokonywaniu wyborów dalszej ścieżki edukacyjnej i zawodowej. Korzystne byłoby postulowane finansowanie kosztów ubezpieczenia społecznego absolwentów angażowanych do praktyk zawodowych oraz osób powracających na rynek pracy przyjmowanych na programy przygotowania zawodowego. Perspektywiczne wydaje się także wsparcie pracodawców, którzy pracowników sezonowych zatrudnialiby na cały rok. Zmianą niekorzystną, a zarazem najbardziej realną wydaje się jednak zniesienie świadczeń przedemerytalnych i zastąpienie ich obowiązkiem aktywizacji zawodowej. Nawet gdyby kwota przeznaczona na aktywizację równała się wysokości świadczenia przedemerytalnego, trudno wierzyć w powodzenie tego rozwiązania. Postulat aktywizacji zawodowej nie uwzględnia kondycji psychofizycznej osób po 60. roku życia. Nawet jeśli nie wykazują one wyraźnych deficytów zdrowotnych, nie

oznacza to zdolności do pracy gdziekolwiek, w jakichkolwiek warunkach. Określony wiek wymaga określonych warunków i kultury pracy. Należy zwrócić także uwagę, iż zdolność osób w wieku przedemerytalnym do znalezienia zatrudnienia nie będzie zależała od ogólnej liczby wolnych miejsc pracy, ale właśnie od wolnych miejsc pracy odpowiadających ich kwalifikacjom. Także w wieku dojrzałym możliwe jest rozwijanie kwalifikacji, ale nie może być to w zupełnej sprzeczności z dotychczasowym profilem zawodowym tych ludzi.

Elastyczność rynku pracy jest promowana przez twórców programu jako korzystna pod względem finansowym dla budżetu państwa. P. Lewandowski, analityk Instytutu Badań Strukturalnych, szacuje wpływ tych wszystkich rozwiązań na 0,1 PKB rocznie, co oznacza, że w 2030 roku polski PKB byłby wyższy o 1,84 pkt. Za połowę tego wzrostu odpowiadałoby podwyższenie wieku emerytalnego, za drugą połowę pozostałe rozwiązania. Przy tego typu argumentach pojawiają się wątpliwości co do możliwości prognozowania wzrostu gospodarczego w skali 15 lat, skoro przewidywania często są chybione w skali roku. Czy rzeczywiście w tych (nie przecząc – zaawansowanych) analizach ekonomicznych uwzględniono wszystkie czynniki? Ponadto kryzys gospodarczy zakwestionował wiele dogmatów ekonomicznych, a szczególnie możliwość prognozowania. Perspektywa socjologiczna nasuwa kolejne pytanie – na ile wskaźniki ekonomiczne odzwierciedlają rozmiar realnie doświadczanego dobra. Produkt krajowy brutto jest miarą oficjalnych przepływów finansowych w kierunku budżetu, nie musi on prezentować rzeczywistej jakości życia obywateli ani nawet dostępności dóbr materialnych.

Ocena proponowanych zmian

Nie ulega wątpliwości, że przedstawione wyliczenia oszczędności w wydatkach na Fundusz Pracy i na Fundusz Ubezpieczeń Społecznych mogą się sprawdzić. Ograniczenie bardzo istotnych świadczeń musi powodować zmniejszenie wydatków publicznych. Pojawia się pytanie o rozmiar korzyści i straty w wymiarze społecznym. Wydłużenie okresu aktywności zawodowej, jakie już nastąpiło, utrudnia pokoleniu dziadków pomoc przy wnukach, obowiązkowa aktywizacja w zaawansowanym wieku i wykazywanie się poszukiwaniem pracy może być w wielu przypadkach nierealne.

Elastyczny rynek pracy oznacza faktyczne wycofywanie się pracodawców z szeregu wcześniejszych standardów, a zachowane gwarancje i zobowiązania socjalne nie mają charakteru obligatoryjnego, lecz w najlepszym przypadku fakultatywny. Analitycy rynku pracy wskazują, że zasada elastyczności nie tyle rodzi nowe nierówności, co umacnia i pogłębia stare. Pracownicy o silniejszej pozycji ekonomicznej mogą utrzymywać się przez jakiś czas ze zgromadzonych środków, co staje się argumentem przetargowym w zdobyciu lepszej pracy. Natomiast ludziom skromnie uposażonym, w obliczu braku stabilnego zatrudnienia, ogranicza się możliwość poprawienia sytuacji ekonomicznej poprzez systematyczną pracę. Choć elastyczność

gwarantuje pracodawcom większą dowolność w realizowanej polityce kadrowej, to pracowników może zniechęcać do długofalowej lojalności wobec pracodawcy czy zmniejszać gotowość do podejmowania dodatkowych zadań wykraczających poza formalny zakres obowiązków (Drozdowski, 2002: 110).

Z upływem lat wątpliwy staje się argument, że tak ukształtowany rynek sprzyja podwyższaniu kwalifikacji i wzmacnia motywację do profesjonalizmu. Efektem liberalizacji jest raczej to, że niestabilna pozycja zawodowa zaczyna dotyczyć osoby coraz bardziej wykwalifikowane, a jedyną receptą jest zbiorowa ucieczka do przodu w kierunku kolejnych kwalifikacji. Kompetencje pracownicze ułatwiają powrót na rynek pracy, ale coraz częściej trzeba je aktualizować. Pojawia się pytanie, czy każdy może w tych zmaganiach uczestniczyć, czy nie jest to nowy mechanizm wykluczania albo przynajmniej spychania na gorsze pozycje.

W okresie kryzysu gospodarczego podawane są w wątpliwość założenia modelu neoliberalnego. Do grona przeciwników zwalczania problemów ekonomicznych za pomocą dalszej liberalizacji gospodarki dołączyli nobliści Paul Krugman i Joseph Stiglitz oraz wpływowy doradca Komisji Europejskiej Belg Paul De Grauwe. Najnowsza historia gospodarcza przekonuje, że ilekroć w dobrej sytuacji byli pracownicy, w dobrej kondycji znajdowała się gospodarka. Według wyliczeń brytyjskiego historyka Aleca Caincrossa zachodni świat rozwijał się najszybciej w latach 1951–1980 w warunkach powszechnej stabilności zatrudnienia, wysokiego poziomu uzwiązkowienia i stale rosnących płac. Stabilne zatrudnienie generuje szeroką klasę ludzi o względnie stabilnej sile nabywczej kreującej popyt wewnętrzny, a więc i miejsca pracy. Wprowadzenie swobody w standardach socjalnych spowodowało wzbogacenie się klasy wyższej i górnej części klasy średniej, natomiast pozostałe części społeczeństwa doświadczyły zubożenia (Woś, 2012: 3–4).

Analizowany model uelastycznienia rynku pracy zawiera interesujące pomysły, jednak tworzy wiele ryzykownych sytuacji dla pracownika. Jeżeli zasadą tego systemu jest likwidacja zabezpieczeń socjalnych, a na ich miejsce stwarzanie przestrzeni do działania, należy uznać, iż te nowe „szanse” są zdecydowanie mniejsze niż likwidowane gwarancje. Dotychczasowe osłony mają charakter bezpośredni i realny, natomiast rozwiązania flexicurity dają tylko możliwości. Być może model ten zdecydowanie bardziej pasował do takiego kraju, jakim jest Dania, gdzie w ostatnich latach nie nastąpiła radykalna zmiana gospodarcza i kompetencje, kwalifikacje osób znajdujących się na rynku pracy są adekwatne do jego potrzeb. Proponowane zmiany w Polsce zabezpieczają przede wszystkim interesy pracodawców.

Podstawowym problemem jest gwałtowna deindustrializacja kraju, jaka dokonała się w okresie transformacji – zamykanie wielu gałęzi przemysłu, zanik zapotrzebowania na rozpowszechnione w społeczeństwie kwalifikacje (niekoniecznie przestarzałe) i masowa dezaktywizacja zawodowa ludności. Porównując rok 1990 i 2007, liczba ogółu zatrudnionych zmalała z 17,7 miliona do 13,5 miliona osób (Magierek, 2009: 115–116). Przez długi okres w debacie o gospodarce dominował pogląd o zastąpieniu przemysłu przez sektor usług w kreowaniu wzrostu gospodarczego i miejsc

pracy. Dziś można się przekonać, że było to założenie przyjęte zdecydowanie na wyrost (Szałamacha, 2012).

To przede wszystkim wytwórczość realnych dóbr jest kreatorem miejsc pracy, a usługi mogą istnieć, gdy ich zapleczem jest przemysł. Skokowa redukcja zatrudnienia w tej gałęzi gospodarki spowodowała taką skalę bezrobocia, jakiej elastyczny rynek pracy nie jest w stanie załagodzić. Także dlatego, że to w gospodarce industrialnej były ulokowane zdolności zawodowe szerokiej części społeczeństwa.

Summary

Institutionalization of the flexible labour market

The project's of the flexible labour market prepared by polish employers organizations are presented as solution the unemployment problems. In the first decade of the 21st century in the debates on economic development has dominated the rhetoric heavy-handed employer legislation. At the same time on the labour market widespread short-term contracts and another unstable forms of employment. Performed analysis argue that flexible solutions called "flexicurity" withdraw the existing form of support for employee. The new offered form of support are somewhat more optional. It gives rather opportunity than reassurance. Flexible organization of the labour market doesn't create a new inequalities, but it enhance the old social divisions.

Keywords: labour market, institutionalization, flexibility

Słowa kluczowe: rynek pracy, instytucjonalizacja, elastyczność

Bibliografia

- Borkowska G., Kielbański A. (2012), *Zmieńmy kodeks pracy!*, http://wyborcza.biz/biznes/1,100897,12880860,Zmienmy_kodeks_pracy_.html, dostęp: 19.11.2012.
- Ćwiek J. (2012), *Nie ma frajera nad freelancera*, „Przekrój”, nr 43.
- Drozdowski R. (2002), *Rynek pracy w Polsce. Recepcja, oczekiwania, strategie dostosowawcze*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
- Kałucki J., Kacprzak I. (2012), *Do pracy masowo przez agencję*, <http://www4.rp.pl/artykul/949793-Do-pracy-masowo-przez-agencje.html>, dostęp: 15.08.2015.
- Kielbański A. (2012), *Polska bez etatu. Miliony pracują na śmieciowych umowach*, http://wyborcza.biz/biznes/1,101716,12880790,Polska_bez_etatu_Miliony_pracuja_na_smieciowych_umowach.html, dostęp: 19.11.2012.
- Magierek D. (2009), *Zmiany polityki społecznej w sferze pracy*, [w:] Gabryszczak R., Magierek D. (red.), *Wprowadzenie do polityki społecznej*, Difin, Warszawa.

- Polskie flexicurity. Propozycje założeń do zmian prawnych* (2012), PKPP Lewiatan, Warszawa, http://konfederacjalewiatan.pl/legislacja/wydawnictwa/_files/publikacje/Flexicurity_linkowany_2_.pdf, dostęp: 29.11.2015.
- Portet S. (2007), *Elastyczność zatrudnienia w Polsce, czyli o odkrywaniu rzeczy zakrytych*, [w:] Marody M. (red.), *Wymiary życia społecznego. Polska na przełomie XX i XXI wieku*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Staniłko J. F. (2011), *Jakiego systemu kwalifikacji potrzebuje polska gospodarka?*, Instytut Sobieskiego, <http://www.sobieski.org.pl/jakiego-systemu-kwalifikacji-potrzebuje-polska-gospodarka/>, dostęp: 10.09.2012.
- Szałamacha P. (2012), *Powrót do przemysłu*, <http://wpolityce.pl/polityka/132840-pawel-szalamacha-powrot-do-przemyslu-przyszlosc-wygraja-kraje-w-ktorych-odbudowana-zostanie-nowoczesna-baza-przemyslowa>, dostęp: 13.05.2012.
- Woś R. (2012), Świat według pracownika, „Dziennik Gazeta Prawna”, nr 164 (3302).

Czynniki osobowościowe warunkujące podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów

Wprowadzenie

Podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów studiów stacjonarnych (dziennych) odgrywa ważną rolę w procesie przygotowywania się do pełnego wejścia na rynek pracy. Studenci najczęściej podejmują takie prace, które nie kolidują z udziałem w zajęciach akademickich i nie wiążą się z etatowym obciążeniem. Są to często takie formy aktywności, jak korepetycje, opieka nad dziećmi, pomocnicze prace biurowe czy dorywcze prace fizyczne. Głównym motywem podejmowanej aktywności jest czynnik finansowy, który, jak pokazują badania (por. Bogaj, 2007: 43–44), jest najwyżej cenioną przez młodych dorosłych właściwością pracy.

Zwrócić należy uwagę, iż podejmowanie aktywności zarobkowej przez młodzież akademicką uczy życiowej zaradności i stanowi element kształtowania postawy przedsiębiorczej. Jest to tym bardziej istotne, gdy weźmie się pod uwagę fakt dużego zainteresowania młodych ludzi prowadzeniem własnej działalności gospodarczej. Ponadto jest to także proces przygotowujący do usamodzielnienia się finansowego, które stanowi ważny marker kształtującej się dorosłości (por. Gurba, 2011: 287).

W powyższym kontekście zasadne wydaje się rozważenie kwestii, jakie czynniki osobowościowe charakteryzują młodzież akademicką podejmującą aktywność zarobkową.

Biorąc pod uwagę cechowe ujęcie osobowości opracowane przez Costę i McCrae (1992, 2005) oparte na modelu tzw. Wielkiej Piątki (neurotyczność, ekstrawersja, otwartość na doświadczenie, ugodowość, sumienność), można postulować określone znaczenie każdej ze wskazanych przez autorów cech. Pierwsza z wymienionych wła-

* Dr Andrzej Zbonikowski, Katedra Psychologii Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Narodowe Forum Doradztwa Kariery.

ściwości – neurotyczność – charakteryzuje osoby o wysokim poziomie lęku, skłonne do zamartwiania się, rozpamiętywania sytuacji trudnych, ulegania rozdrażnieniu i smutkowi. Osoby neurotyczne są bardziej samokrytyczne niż inni ludzie, co czyni je również bardziej podatnymi na odczuwanie wstydu i zażenowania w relacjach społecznych (Costa, McCrae, 2005: 66). Wysoki poziom neurotyczności może zatem utrudniać podejmowanie zachowań przedsiębiorczych; skłonność do ulegania stresowi paralizującemu i emocjom typu lęk i wstyd wiąże się raczej z wycofującą postawą wobec życia niż z konstruktywnym podejmowaniem ekonomicznej odpowiedzialności przez studentów. Warto jednak także zauważyć, iż pewne aspekty neurotyczności, jak obawa przed trudnościami (pod warunkiem, iż nie występuje w maksymalnym natężeniu), mogą motywować do podejmowania działań ochronnych, zapobiegających zagrożeniom (np. trudnej sytuacji finansowej). Rola neurotyczności nie jest tu zatem całkowicie jednoznaczna.

Pozostałe cechy modelu pięcioczynnikowego: ekstrawersja, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumienność mają generalnie pozytywne znaczenie dla psychicznego dobrostanu człowieka. Im wyższe natężenie poszczególnych cech, tym wyższy jest na przykład poziom samorealizacji studentów (Zbonikowski, 2014: 101–108). Zastrzec jednak należy, iż w przypadku bardzo wysokiego natężenia niektórych cech ich pozytywne znaczenie słabnie, a nawet może zmienić się w negatywne (np. zbyt silna sumienność może wiązać się z uciążliwym perfekcjonizmem, a nadmierna ugodowość – z brakiem zdolności do walki o swoje prawa).

Ekstrawersja w modelu Costy i McCrae jest rozumiana inaczej niż to zaproponowane zostało w psychologii Jungowskiej. Ujęcie pięcioczynnikowe wskazuje na tę cechę w sposób wartościujący, podkreślając jej adaptacyjne znaczenie. Osoby ekstrawertywne są charakteryzowane jako serdecznie i przyjaźnie nastawione do innych, aktywne, zorientowane na przyjemne emocje, a także towarzyskie i poszukujące doznań (Costa, McCrae, 2005: 67–68). Właściwości te sprzyjają ekspansywnej postawie wobec życia, a także nawiązywaniu relacji społecznych i zdobywaniu sympatii innych osób, co w konsekwencji może skutecznie warunkować podejmowanie zachowań przedsiębiorczych.

Z kolei otwartość na doświadczenie wiąże się z gotowością do podejmowania nowych zachowań, zdobywania nowych doświadczeń oraz łamaniem dotychczas przyjętych schematów postępowania (Pervin, John, 2002: 269). Dotychczasowe badania nad znaczeniem otwartości dla samorealizacji studentów pokazują, iż jest to najsilniejszy predyktor poziomu samorealizacji spośród wszystkich cech Wielkiej Piątki (Zbonikowski, 2014: 104). Można zatem przypuszczać, iż otwartość będzie także sprzyjać aktywnej postawie studentów w podejmowaniu działań zarobkowych.

Pozytywne znaczenie ugodowości w analizowanym obszarze wiąże się ze społeczną recepcją osób ugodowych: są one postrzegane jako godne zaufania, sympatyczne, pomocne, prostolinijne (por. Pervin, John, 2002: 269), co pozwala na nawiązywanie dobrych relacji z potencjalnymi pracodawcami i zwiększa szanse uzyskania pracy.

Zaufanie pracodawców zwiększa także ujawnianie przez studentów sumienności. Jest to cecha określająca pozytywny stosunek do pracy. Osoby sumienne charakteryzuje obowiązkowość, samodyscyplina i skrupulatność w dążeniu do celu, duże zaangażowanie w podjętą pracę i rzetelność (Costa, McCrae, 2005: 69–70). Z punktu widzenia pracodawcy zlecającego zajęcia krótkoterminowe jest to bodaj najważniejsza cecha z analizowanego modelu pięcioczynnikowego: stanowi w znacznej mierze gwarancję wysokiej motywacji pracownika i uzyskanie pozytywnego wyniku podjętej pracy. Również badania przeprowadzone wśród osób zakładających własną firmę (por. Zbonikowski, Zadworna-Cieślak, 2014: 175) wskazały na sumienność jako bardzo charakterystyczną cechę tej kategorii osób przedsiębiorczych.

Poza cechami Wielkiej Piątki można także wskazać inne właściwości osobowościowe potencjalnie różnicujące studentów aktywnych i nieaktywnych zarobkowo. Z punktu widzenia determinowania procesów motywacyjnych kluczową rolę w podejmowaniu zachowań przedsiębiorczych, w tym aktywności zarobkowej, mogą odgrywać czynniki zwiększające oczekiwanie sukcesu w zakresie podejmowanych działań. Jest to zgodne z Atkinsonowskim rozumieniem motywacji, zgodnie z którym stanowi ona funkcję oczekiwania i wartości (Gasiul, 2002: 348); potencjał wyzwiania motywacji mają zatem te komponenty osobowości, które wzmagają oczekiwanie sukcesu. Wydaje się zasadne, aby w omawianym zakresie uwzględnić następujące zmienne:

- poczucie własnej wartości – określane jako „poczucie własnej godności, szacunku wobec siebie oraz pewność siebie, determinującą efektywne działanie jednostki” (Niebrzydowski, Branden, 1993: 3);
- nadzieję – stanowiącą „wielowymiarową strukturę poznawczą, której centralnym składnikiem jest przekonanie, że w przyszłości człowiek otrzyma dobro (osiągnie ważny cel) z określonym stopniem pewności, czyli określonym prawdopodobieństwem” (Kozielecki, 2006: 37);
- postawę *być* vs *mieć* – wyrażającą stosunek jednostki do otaczającego świata, oparty bądź to na preferencji posiadania i konsumowania dóbr, bądź na przeżywaniu świata w sposób budujący indywidualną wrażliwość i osobowościową dojrzałość człowieka (Fromm, 2007: 64–70); warto przy tym zaznaczyć, iż zarówno preferencja *być*, jak i *mieć* może wzmocniać motywację do podejmowania aktywności zarobkowej: *mieć* może być postawą motywującą bezpośrednio do zdobywania środków finansowych, zaś *być* może motywować wtedy, gdy środki finansowe będą instrumentem do realizacji szerszego planu życiowego;
- poczucie sensu życia, rozumianego jako „potrzeba dorosłego człowieka polegająca na tym, że bez utworzenia własnej, abstrakcyjnej koncepcji życia, w której może się on pozytywnie spełniać do końca istnienia, nie jest możliwy rozwój jego osobowości” (Obuchowski, 2000: 256);
- poczucie sensu życia nieodłącznie wiąże się z podejmowanymi celami zarówno tymi długoterminowymi (konstytuującymi podstawę sensu), jak i doraź-

nymi, codziennymi; aspekt motywacyjny sensu życia związany jest przede wszystkim z wyznawanymi przez jednostkę wartościami (współwarunkowanymi potrzebami, przekonaniami oraz kontekstem społecznym), które pełnią rolę swego rodzaju drogowskazów, nadających kierunek i treść dążeniom, a także podtrzymują zaangażowanie w realizację podjętych celów.

Celem podjętych badań było ustalenie różnic w osobowościowej charakterystyce studentów podejmujących aktywność zarobkową oraz nieaktywnych w tym zakresie. Realizację powyższego celu badawczego można potraktować jako próbę poznania osobowościowych źródeł motywacji zarobkowej (a pośrednio – także przedsiębiorczej) młodych dorosłych, co wydaje się istotne z punktu widzenia doradztwa kariery i zarządzania zasobami młodych dorosłych wkraczających na rynek pracy.

Osoby badane i metoda badań

Badania objęły łódzką grupę 267 studentów studiów stacjonarnych kierunku pedagogika, finalizujących kształcenie w systemie studiów stacjonarnych magisterskich. Średnia wieku osób badanych wyniosła 23,07. W badanej grupie znalazło się 225 kobiet i 42 mężczyzn, co odzwierciedliło sfeminizowaną strukturę demograficzną studiowanego kierunku.

Jako zmienne w badaniach własnych przyjęto:

- podejmowanie aktywności zarobkowej (dychotomiczna zmienna wyjaśniana),
- cechy osobowości według modelu Wielkiej Piątki (neurotyczność, ekstrawersję, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumienność), poczucie własnej wartości, nadzieję, postawę *być* vs *mieć* oraz poczucie sensu życia (zmienne wyjaśniające).

W badaniach zastosowano takie narzędzia badawcze, jak:

1. Inwentarz osobowości NEO-FFI, autorzy: P. T. Costa i R. R. McCrae (polska adaptacja: B. Zawadzki, J. Strelau, P. Szczepanik, M. Śliwińska, 1997). Narzędzie to zastosowano do pomiaru cech osobowości ujętych w modelu Wielkiej Piątki: neurotyczności, ekstrawersji, otwartości na doświadczenie, ugodowości i sumienności. Kwestionariusz składa się z 60 pozycji testowych (5-punktowa skala odpowiedzi), mierzących poszczególne cechy w 5 skalach.
2. Skala Self-Esteem, autor: A. Norem-Hebeisen (polska adaptacja: L. Niebrzydowski, 1993). Narzędzie to zastosowane zostało do pomiaru poczucia własnej wartości. Kwestionariusz składa się z 66 pozycji, a odpowiedzi w obu częściach kwestionariusza udzielane są na skalach 7-stopniowych. Pomiar poczucia własnej wartości techniką Norem-Hebeisen umożliwia uzyskanie wyników w 4 skalach:
 - skali samooceny typu *ja a inni* – wysoki wynik charakteryzuje osoby wysoko oceniające siebie samych w porównaniu z większością osób we własnej grupie wiekowej;

- skali zgodności *ja* realnego z ideałem – osoby osiągające wysoki wynik mają poczucie, iż pod wieloma względami uosabiają społecznie uznany ideał, jednak ich samoocena osiąga zwykle poziom zawyżony;
 - skali pierwotnej akceptacji – wysoki wynik w tej skali świadczy o pozytywnej postawie wobec samego siebie i związanym z tym faktem dobrym samopoczuciem w grupie społecznej, poczuciem swobody w relacjach z ludźmi, poczuciem osobistej niezależności i spontanicznością w wyrażaniu swoich opinii i uczuć;
 - skali wyuczonej (wtórnej) akceptacji – osoby osiągające wysoki wynik w tej skali charakteryzują się wysokim stopniem zaspokojenia potrzeb: bycia akceptowanym w grupie społecznej oraz wypełniania osobistych norm postępowania; na poziomie emocjonalnym warunkuje to ich dobre samopoczucie w relacjach społecznych, a także jest źródłem komfortu w światowym odbieraniu własnego ja (Norem-Hebeisen, 1976: 559–565).
3. Skala Sensu Życia (PLT), autorzy: J. C. Crumbaugh, L. T. Maholick (1964). Skala PLT (*Purpose in Life Test*) zastosowana została do pomiaru zmiennej niezależnej: poczucia sensu życia. Technika opiera się na założeniach logoterapii V. E. Frankla i służy do określania stopnia natężenia poczucia sensu życia. W badaniach zastosowano część A skali, składającą się z 20 twierdzeń, do których osoba badana ustosunkowuje się, udzielając odpowiedzi na skali 7-stopniowej. Ogólny wynik punktowy informuje, na ile osoby badane postrzegają własne życie jako źródło satysfakcjonujących wyzwań i codziennych celów, mają poczucie sprawczości w zakresie realizacji tychże celów, są w stanie osiągnąć w życiu coś ważnego dla siebie samego, a także dostrzegają swoją rolę w otaczającym świecie, są zadowolone z życia, a ich stosunek do śmierci nie opiera się na lęku czy poczuciu pustki.
4. Kwestionariusz Nadziei na Sukces (KNS), autorzy: M. Łaguna, J. Trzebiński, M. Zięba (2005). Kwestionariusz ten został zastosowany do pomiaru poziomu nadziei. Zmienna ta jest tu traktowana nie jako stan, ale jako tendencja jednostki do określonych reakcji i zachowań. Kwestionariusz składa się z 12 twierdzeń (8 diagnostycznych i 4 buforowych), opisujących różne konteksty sytuacyjne reagowania jednostki. Badani udzielają odpowiedzi na skali 8-stopniowej. Poza wskaźnikiem ogólnym nadziei na sukces KNS pozwala uzyskać wyniki w dwóch skalach odzwierciedlających strukturę czynnikową nadziei na sukces, tj.: 1) przekonaniu o posiadaniu silnej woli oraz 2) przekonaniu o umiejętności znajdowania rozwiązań.
5. Skala Postaw Być i Mieć (SPBiM), autor: B. Grulkowski (2007). Narzędzie zastosowano do pomiaru postawy *być* vs *mieć*. Kwestionariusz SPBiM obejmuje 25 twierdzeń, wobec których osoby badane ustosunkowują się na skali 7-stopniowej, wyrażając swoją zgodę lub negację wobec twierdzenia. Miarą postawy *być* jest sumaryczna liczba punktów z uwzględnieniem kierun-

ku twierdzeń (*mieć* czy *być*). Wysoki wynik uzyskany w badaniu wskazuje na dominację postawy *być* nad postawą *mieć* i vice versa – niski wynik daje priorytet postawie typu *mieć*; pomiędzy wartościami skrajnymi znajduje się kontinuum postaw o różnym nasileniu orientacji na *być* i *mieć*.

6. Kwestionariusz ankiety socjodemograficznej, zawierający pytanie dotyczące wykonywania aktywności zarobkowej (sformalizowanej umową lub bez zawierania umowy z pracodawcą) przez co najmniej 3 dni w ciągu ostatnich 3 miesięcy. Prace wykonywane w ramach praktyk studenckich spełniały to kryterium tylko wówczas, gdy były wynagradzane finansowo.

Zastosowane narzędzia wykorzystane do pomiaru zmiennych wyjaśniających posiadają ustalone, zadowalające właściwości psychometryczne.

Dane uzyskane z kwestionariuszy poddano analizom z wykorzystaniem pakietu statystycznego SPSS i przy zastosowaniu następujących metod statystycznych:

- test Kołmogorowa-Smirnowa i test Shapiro-Wilka w celu ustalenia normalności rozkładów analizowanych zmiennych,
- parametryczny test *t*-Studenta – w celu ustalenia istotności różnic między średnimi.

Wyniki badań

Analiza zebranego materiału empirycznego polegała na porównaniu poziomu poszczególnych zmiennych osobowościowych w dwóch grupach osób: podejmujących oraz niepodejmujących aktywności zarobkowej. Pozwoliło to ustalić, czy podejmowanie przez studentów pracy zarobkowej jest czynnikiem różnicującym natężenie poszczególnych właściwości osobowościowych, a tym samym umożliwiło ustalenie różnic w charakterystyce porównywanych grup.

Wstępna analiza materiału pokazała, iż w badanej grupie znajduje się: 190 osób podejmujących aktywność zarobkową oraz 77 osób niepodejmujących tej aktywności. Na etapie wstępnym porównań ustalono normalność rozkładów empirycznych mierzonej zmiennej w poszczególnych grupach. Wyniki testu Kołmogorowa-Smirnowa (grupa $n = 77$) i Shapiro-Wilka ($n = 190$) wykazały istotność $p > 0,05$, co wskazało na brak różnic z rozkładem normalnym. Powyższe ustalenia dały podstawę do zastosowania testu parametrycznego *t*-Studenta w celu porównania średnich wartości poszczególnych zmiennych w obu grupach.

Wyniki dotyczące porównań poziomu cech osobowości z modelu Wielkiej Piątki ilustruje poniższa tabela.

Tabela 1. Nasilenie cech osobowości (wartości średnie i odchylenia standardowe) w grupach osób: podejmujących oraz niepodejmujących aktywności zarobkowej

Cecha osobowości	Osoby niepodejmujące aktywności zarobkowej (N = 77)		Osoby podejmujące aktywność zarobkową (N = 190)		Test t; p
	M	SD	M	SD	
neurotyczność	35,68	8,98	33,43	8,55	1,91; <i>ni</i>
ekstrawersja	41,81	5,99	44,23	6,82	-2,73**
otwartość na doświadczenie	41,49	6,08	41,85	6,09	-0,44; <i>ni</i>
ugodowość	43,35	5,87	41,69	6,19	2,02*
sumiennosc	43,47	7,25	43,50	7,23	-0,03; <i>ni</i>

M – średnia arytmetyczna; SD – odchylenie standardowe; p – poziom istotności statystycznej; ** $p < 0,01$;

* $p < 0,05$; *ni* – brak istotności statystycznej

Źródło: badania własne.

Z uzyskanych analiz porównawczych wynika, iż grupy osób podejmujących oraz niepodejmujących aktywności zarobkowej różnią się wzajemnie w zakresie dwóch cech Wielkiej Piątki: ekstrawersji oraz ugodowości (osoby zarabiające cechuje istotnie wyższy poziom wskazanych cech). Zauważyć można, iż ekstrawersja jest czynnikiem silniej różnicującym badane osoby aniżeli ugodowość (różnica średnich w przypadku ekstrawersji bardziej istotna statystycznie). Pozostałe wymiary osobowości modelu pięcioczynnikowego nie różnicują osób z porównywanych grup na poziomie statystycznie istotnym.

Tabela 2. Nasilenie pozostałych właściwości osobowościowych: poczucia własnej wartości, nadziei, postawy być oraz poczucia sensu życia (wartości średnie i odchylenia standardowe) w grupach osób: podejmujących oraz niepodejmujących aktywności zarobkowej

Zmienna	Osoby niepodejmujące aktywności zarobkowej (N = 77)		Osoby podejmujące aktywność zarobkową (N = 190)		Test t; p
	M	SD	M	SD	
poczucie własnej wartości – wskaźnik ogólny	229,42	32,02	237,50	32,46	-1,86; 0,07
samoocena typu <i>ja a inni</i>	41,18	6,16	42,19	7,05	-1,10; <i>ni</i>
zgodność <i>ja</i> z ideałem	22,34	4,62	21,54	5,45	1,13; <i>ni</i>
pierwotna akceptacja	82,31	13,10	85,81	14,54	-1,91; 0,06
wtórna akceptacja	83,58	14,96	87,71	14,27	-2,11*
postawa <i>być</i> vs <i>mieć</i>	103,71	13,72	102,88	13,12	0,47; <i>ni</i>
poczucie sensu życia	103,92	15,37	107,25	15,18	-1,61; <i>ni</i>

Zmienna	Osoby niepodjemujące aktywności zarobkowej (N = 77)		Osoby podejmujące aktywność zarobkową (N = 190)		Test t; p
	M	SD	M	SD	
nadzieja – wskaźnik ogólny	45,21	6,30	47,98	6,44	-3,21**
przekonanie o posiadaniu silnej woli	21,27	4,09	23,08	3,97	-1,81**
przekonanie o umiejętności znajdowania rozwiązań	23,94	3,24	24,84	3,30	-0,91*

M – średnia arytmetyczna; SD – odchylenie standardowe; p – poziom istotności statystycznej; ** $p < 0,01$;

* $p < 0,05$; ni – brak istotności statystycznej

Źródło: badania własne.

Kolejnym etapem analiz było porównanie analizowanych grup pod względem pozostałych właściwości osobowościowych. Wyniki prezentuje tabela 2. Przeprowadzone analizy wykazały, iż:

- poczucie własnej wartości jako konstrukt globalny nie różnicuje badanych osób w porównywanym zakresie; porównywane grupy różnią się natomiast w jednym wymiarze poczucia własnej wartości, jakim jest wtórna akceptacja, której wyższy poziom cechuje osoby zarobkujące;
- natężenie postawy *być* vs *mieć* oraz poziom poczucia sensu życia występują w porównywanych grupach na zbliżonym poziomie (nie wykazano różnic istotnych statystycznie);
- czynnikiem najsilniej różnicującym badane osoby jest nadzieja, a szczególnie jej wymiar: przekonanie o posiadaniu silnej woli (różnicowanie najbardziej istotne statystycznie);
- w odniesieniu do ogólnego wskaźnika poczucia własnej wartości oraz pierwotnej akceptacji zaznaczyła się jedynie tendencja do istotności różnic, przy czym same różnice między średnimi nie przekroczyły wartości 0,5 odchylenia standardowego.

Wnioski

Przeprowadzone badania pokazały, iż tylko dwie cechy osobowości opisane w modelu pięcioczynnikowym różnicują studentów pod względem podejmowania aktywności zarobkowej: ekstrawersja oraz ugodowość. Znaczenie ekstrawersji wydaje się dość oczywiste – ekstrawertycy są przyjacielscy, łatwo nawiązują kontakty społeczne, cechują się optymizmem i życiową aktywnością, a właściwości te są pomocne zarówno w podejmowaniu wyzwań, jak i pozyskiwaniu życzliwej postawy potencjalnych pracodawców. Mniej oczywiste wydaje się natomiast znaczenie ugodowości. Zdawać by się mogło, iż osoby mało ugodowe będą częściej podejmować aktywność zarobkową, jako że cechuje je egocentryzm i niskie zaufanie do innych

ludzi, a także tendencja do rywalizacji i walki o własne interesy, co w wielu sytuacjach społecznych może mieć znaczenie przystosowawcze (por. Zawadzki i in., 2007: 15). W świetle uzyskanych wyników okazało się jednak, że to pozytywne nastawienie wobec innych ludzi, wrażliwość interpersonalna, nastawienie kooperatywne i uступliwość sprzyjają podejmowaniu pracy zarobkowej. Możliwe, iż kluczową rolę odgrywa tu zdolność osób ugodowych do budzenia zaufania potencjalnych pracodawców, którzy mają poczucie, że powierzone prace zostaną bez sprzeciwu i prawidłowo wykonane. W odniesieniu do neurotyczności, której znaczenia badania nie potwierdziły, można sądzić, iż mechanizm jej oddziaływania na decyzje studentów o podjęciu aktywności zarobkowej jest ambiwalentny: z jednej strony niska neurotyczność może sprzyjać podejmowaniu przez młodych dorosłych zarobkowania (nie obawiają się nowych kontaktów i form aktywności, są stabilni emocjonalnie), z drugiej zaś strony to właśnie osoby neurotyczne mogą się bardziej obawiać o zabezpieczenie bytu i na bazie motywacji lękowej szukać zajęć zarobkowych. Z kolei brak znaczenia otwartości na doświadczenie można wyjaśniać tym, iż jest to cecha, której tylko jeden składnik wiąże się z poszukiwaniem nowych bodźców, pozostałe zaś mają charakter raczej intelektualny i nie muszą być wprost odzwierciedlane na poziomie behawioralnym. Zaskakujący wydaje się natomiast brak potwierdzenia znaczenia sumienności, która wyraża pozytywny stosunek człowieka do pracy i jest cechą bardzo cenioną przez pracodawców. Kwestia ta, podobnie jak znaczenie otwartości i neurotyczności, wymagałaby dalszych, pogłębionych badań.

Odnosząc się do pozostałych czynników osobowościowych, należy przyznać, iż badania potwierdziły znaczenie tych czynników, które najbardziej przekładają się na motywację rozpatrywaną w ujęciu Atkinsonowskim, opartym na kategoriach: wartość–oczekiwanie (por. Gasiul, 2002: 348). Oczekiwanie sukcesu, motywujące do podjęcia działania, jest szczególnie zależne od poziomu przejawianej nadziei, a zwłaszcza od jej komponentu: przekonania o posiadaniu silnej woli, upewniającego jednostkę o możliwości skutecznej realizacji podjętych zamierzeń. Czynnikiem motywującym do podejmowania aktywności zarobkowej jest również najbardziej zależny od relacji społecznych aspekt poczucia własnej wartości – wyuczona akceptacja. Wyniki analiz wskazują, iż aktywność zarobkowa jest chętniej podejmowana przez osoby, które czują się akceptowane w środowisku i mają względnie dobrze zaspokojoną potrzebę szacunku. Pozostałe aspekty poczucia własnej wartości, zależne bardziej od samej jednostki niż od wpływu społecznego, nie okazały się różnicujące w analizowanym zakresie. Możliwe zatem, że wpływ podmiotowych aspektów poczucia własnej wartości jest bardziej złożony czy wręcz ambiwalentny – niska samoocena może na przykład zarówno motywować do aktywności w celu kompensowania poczucia niższości (por. Adler, 1986: 99–115), jak również osłabiać oczekiwanie sukcesu, a w wyniku tego redukować motywację do podjęcia działania.

Bardzo istotnych informacji dostarczyły wyniki analiz dotyczących znaczenia postawy *być* vs *mieć* oraz poczucia sensu życia. Pokazują one, iż badana młodzież

nie podejmuje aktywności zarobkowej w zależności od nastawienia na *mieć*, a kieruje się raczej doraźnymi potrzebami finansowymi. Ponadto studenci nie wiążą poczucia sensu życia z podejmowaniem aktywności zarobkowej (prawdopodobnie ze względu na jej dorywczy charakter niezwiązany z projektowanym kierunkiem kariery).

Uzyskane wyniki przeprowadzonych badań pozwalają na sformułowanie pewnych rekomendacji dotyczących obszaru zarządzania karierą zawodową, kierowanych szczególnie do doradców zawodowych związanych z akademickimi biurami karier. Przede wszystkim warto sporządzać psychologiczną diagnozę osobowości studentów przygotowujących się do wejścia na rynek pracy. Analiza profilu osobowości jest pomocna w określaniu prawdopodobnych postaw i preferencji zachowań. Warto także pamiętać, iż źródła motywacji studentów podejmujących aktywność zarobkową w czasie studiów nie wynikają z ich chciwości czy ogólniejszej orientacji na zysk i posiadanie. Zakładając, iż praca zarobkowa w czasie studiów stanowi jeden z przejawów pozytywnej aktywności przedsiębiorczej studentów, można ją wspierać poprzez grupowe zajęcia psychoedukacyjne mające na celu: rozwijanie nadziei (szczególnie przekonania o posiadaniu silnej woli) oraz wyuczonej akceptacji, a także umiejętności charakterystycznych dla ekstrawertyków (jak zdolność do nawiązywania i podtrzymywania ciepłych, serdecznych relacji, podtrzymywanie wewnętrznej pogody ducha) i osób ugodowych (kooperatywność, empatia, zdolność do zachowań altruistycznych).

Na koniec warto zauważyć, iż pewnym ograniczeniem przeprowadzonych badań jest celowy dobór próby badawczej uwzględniający tylko jeden kierunek studiów, co nie pozwala na ekstrapolowanie wyników na populację generalną studentów. Przyjęta metodyka badań nie pozwala także na ustalenie przyczynowo-skutkowego charakteru zależności, potwierdzając tylko współwystępowanie obserwowanych zjawisk na linii zmienne wyjaśniające – zmienna wyjaśniana. Choć zidentyfikowane zależności empiryczne są w przeważającej mierze spójne z teoretyczną charakterystyką badanych zjawisk, to wymagałyby one jeszcze weryfikacji w odrębnych badaniach na innych grupach młodzieży akademickiej.

Summary

Personality factors conditioning the undertaking paid activities by students

The aim of the study was to establish the personality conditions of the taking paid employment by students. As personality variables they were included the traits of five-factor model of Costa and McCrae (extraversion, neuroticism and openness to experience, agreeableness and conscientiousness), self-esteem, hope and attitude *to be* vs *to have*. The research comprised group of 267 full-time students of Pedagogy. Comparative analysis showed

that individuals undertaking paid activities while studying differ from students not taking up earning, and difference concerns: extraversion, agreeableness, learned acceptance and hope (the higher level of each of these variables).

Keywords: academic youth, personality, paid employment

Słowa kluczowe: młodzież akademicka, osobowość, praca zarobkowa

Bibliografia

- Adler A. (1986), *Sens życia*, PWN, Warszawa.
- Bogaj A. (2007), *Człowiek w środowisku pracy*, [w:] Kwiatkowski S. M., Bogaj A., Baraniak B., *Pedagogika pracy*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Costa P. T., McCrae R. R. (1992), *Four Ways Five Factors are basic*, „Personality and Individual Differences”, No. 13.
- Costa P. T., McCrae R. R. (2005), *Osobowość człowieka dorosłego*, Wydawnictwo WAM, Kraków.
- Crumbaugh J. C., Maholik L. T. (1964), *An experimental study in existentialism: The psychometric approach to Frankl's concept of noogenic neurosis*, „Journal of Clinical Psychology”, No. 20, autoryzowany przekład Z. Płużek.
- Fromm E. (2007), *Mieć czy być*, Rebis, Poznań.
- Gasiul H. (2002), *Teorie emocji i motywacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa.
- Grulkowski B. (2007), *Skala Postaw Być i Mieć*, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Kraków.
- Gurba E. (2011), *Wczesna dorosłość*, [w:] Trempała J. (red.), *Psychologia rozwoju człowieka*, PWN, Warszawa.
- Łaguna M., Trzebiński J., Zięba M. (2005), *Kwestionariusz nadziei na sukces. Podręcznik*, Pracownia Testów Psychologicznych, Warszawa.
- Niebrzydowski L. (1993), *Charakterystyka i zastosowanie Skali Self-Esteem A. Norem-Hebeisen w badaniach psychologicznych*, maszynopis autora, biblioteka Zakładu Psychologii Wychowawczej UŁ, Łódź.
- Niebrzydowski L., Branden N. (1993), *The psychology of self-esteem*, Polish National Council for Self-Esteem, Łódź.
- Norem-Hebeisen A. (1976), *A multidimensional construct of self-esteem*, „Educational Psychology”, Vol. 68, No 5.
- Obuchowski K. (2000), *Galaktyka potrzeb. Psychologia dążeń ludzkich*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
- Pervin L. A., John O. P. (2002), *Osobowość. Teoria i badania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

- Zawadzki B. i in. (2007), *Inwentarz osobowości NEO-FFI Paula T. Costy Jr i Roberta McCrae. Adaptacja polska. Podręcznik*, Pracownia Testów Psychologicznych, Warszawa.
- Zbonikowski A. (2014), *Samorealizacja młodzieży akademickiej u progu kariery zawodowej. Wyznaczniki psychologiczne i kierunki wsparcia*, [w:] Welskop W. (red.), *Przyszłość edukacji – edukacja przyszłości*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź.
- Zbonikowski A., Zadworna-Cieślak M. (2014), *Psychologiczna charakterystyka osób bezrobotnych zakładających własną firmę*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie”, nr 1(18).

Kompetencje, prawne podstawy działania oraz miejsce organu wykonawczego w strukturze organizacyjnej podstawowej jednostki samorządu terytorialnego

Wprowadzenie

Model ustrojowy Rzeczypospolitej Polskiej opiera się na zasadzie decentralizacji władzy publicznej, stanowiącej zasadniczą część formuły demokratycznego państwa prawnego (Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r.). Jej podstawowym elementem – po uzyskaniu osobowości prawnej i wyposażeniu w atrybuty władzy – stał się samorząd terytorialny (Ustawa o samorządzie terytorialnym z dnia 8 marca 1990 r.). Wprowadzenie zasady decentralizacji wymagało przełamania istniejących do 1990 roku, a charakterystycznych dla państwa komunistycznego monopoli: politycznego, jednolitej władzy państwowej, własności państwowej, finansowego i administracji publicznej. Ich odrzucenie umożliwiło tworzenie i funkcjonowanie – obok administracji rządowej – szeregu innych podmiotów, które mogą wykonywać zadania z zakresu administracji publicznej w sposób samodzielny (Dąbek, Zimmermann, 2005: 7).

W systemie demokratycznym samorząd terytorialny oznacza prawo i zdolność społeczności lokalnej, w granicach określonych prawem, do kierowania i zarządzania zasadniczą częścią spraw publicznych na ich własną odpowiedzialność i w interesie ich mieszkańców (zob. Europejska Karta Samorządu Lokalnego).

Zgodnie z zasadą pomocniczości samodzielność jednostek samorządu terytorialnego powinna być możliwie jak największa. W szczególnym stopniu dotyczyć powinna wykonywania przez samorządy ich ustawowych zadań oraz przekazania im

* Dr Radosław Kamiński, adiunkt w Katedrze Procesów Społecznych Wydziału Humanistycznego Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi.

wymaganych narzędzi, dzięki którym struktury samorządowe mogą prawidłowo wypełniać swe funkcje i wykonywać postawione przed nimi zadania (Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 18 lutego 2003 r.).

Ustrój samorządu terytorialnego uregulowany został w Konstytucji RP z 2 kwietnia 1997 roku. Art. 169 określa zasady prawa wyborczego, organy oraz ustrój wewnętrzny jednostek samorządu terytorialnego. Zgodnie z ust. 1 jednostki samorządu terytorialnego wykonują swoje zadania za pośrednictwem organów stanowiących i wykonawczych, a szczegółowe rozstrzygnięcia odnoszące się do podstawowej jednostki tego podziału określa ustawa o samorządzie gminnym.

Z uwagi na charakter zadań publicznych oraz konieczność ich właściwego wykonywania sprawne zarządzanie sprawami lokalnymi wymaga podejmowania różnorodnych działań o charakterze funkcjonalno-organizatorskim. W odniesieniu do samorządu gminnego jest to o tyle istotne, że podstawowym – nałożonym przez ustawodawcę – obowiązkiem organu wykonawczego jest zarządzanie i kierowanie sprawami gminy. Z uwagi natomiast na fakt, że jest to organ monokratyczny, konieczne jest posiadanie przezeń określonych predyspozycji oraz umiejętności. Zwraca na to również uwagę W. Karna (2011: 60), który stwierdza, że w sektorze publicznym „funkcjonują organizacje, które posiadają specyficzne cechy odróżniające je od pozostałych działających na rynku. Analizowane typy organizacji różni też system zarządzania. W opracowaniach teoretycznych system ten jest przedmiotem badań nowej szczegółowej dyscypliny nauki o zarządzaniu, mianowicie zarządzania publicznego”. Należy zatem podkreślić, że organizacja i zarządzanie gminą stawiają nieco odmienne wymagania w stosunku do podmiotów z sektora niepublicznego. Wynika to bezpośrednio z misji i celów działalności tych organów jako organizacji publicznej, czyli zorientowanej na dobro publiczne, stanowiące – finansowaną z funduszy publicznych – konsumpcję zbiorową społeczeństwa. Konieczność realizacji zadań publicznych wyznaczanych przez ustawodawcę wymaga istnienia wysoce sprawnego organu wykonawczego (Tamże: 59–60).

Właściwe zarządzanie gminą stanowi fundamentalną podstawę dla właściwego funkcjonowania gminy oraz realizacji ustawowych zadań jednostki samorządu terytorialnego. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie kompetencji oraz roli monokratycznego organu wykonawczego gminy oraz struktury organizacyjnej, która zapewnić ma właściwe wykonywanie zadań publicznych przez gminę.

Historyczne ujęcie i podstawy prawne funkcjonowania wójta

W samorządowej praktyce ustawodawczej wykształciły się dwa rodzaje organów wykonawczych, kreowanych na dwa zasadnicze sposoby. Bezpośrednio po przywróceniu w 1990 roku samorządu terytorialnego na poziomie gminy jej organem wykonawczym był – wybierany przez radę gminy – zarząd, tworzony przez wójta (burmistrza lub prezydenta miasta), jego zastępców oraz pozostałych członków. W obowiązują-

cej wówczas ustawie o samorządzie terytorialnym ustawodawca przyjął założenie, że członkowie zarządu wybierani byli spośród członków rady gminy, a wójt (burmistrz, prezydent miasta) i jego zastępcy mogli pochodzić spoza rady, przy jednoczesnym zastrzeżeniu, że wyboru dokonywał organ stanowiący (w przypadku wójta, burmistrza lub prezydenta miasta bezwzględną większością, w obecności co najmniej dwóch trzecich ustawowego składu rady) (art. 28 ustawy o samorządzie terytorialnym).

Zgodnie z obowiązującą ustawą wójt był przewodniczącym zarządu organizującym jego pracę, a także kierującym sprawami gminy i reprezentującym ją na zewnątrz (art. 31 ustawy o samorządzie terytorialnym). Przyjęcie przez ustawodawcę takiego rozwiązania powodowało, że zarówno cały zarząd, jak i wchodzący w jego skład wójt w dużym stopniu uzależnieni byli od rady gminy, posiadającej silniejszą – bo pochodzącą z wyborów powszechnych i wynikającą z przepisów prawa – legitymację. Za prowadzenie spraw wspólnoty lokalnej odpowiedzialny był zarząd, ale – w pewnym stopniu niekonsekwentnie – nadał dodatkowe uprawnienia jego przewodniczącemu. Konsekwencją przyjęcia takiego rozwiązania stały się niektóre wątpliwości wykonawcze. Przyjęte przez ustawodawcę rozwiązanie rodziło szereg problemów natury kompetencyjnej, funkcjonalnej oraz w kwestii odpowiedzialności za podejmowane działania, co w zestawieniu z uprzywilejowaną pozycją rady w znaczący sposób osłabiało pozycję organu wykonawczego (zob. więcej Kamiński, 2014: 248 i nast.). Zwróciła również na to uwagę M. Sieniuc (2004: 146), słusznie wnioskując, że „ów brak konsekwencji ustawodawcy stał się źródłem istotnych wątpliwości interpretacyjnych dotyczących statusu prawnego wójta”, przedstawiając równocześnie dwa odmienne spostrzeżenia na materię związaną z jego statusem prawnym. „Wedle pierwszej koncepcji, będącej wyrazem pozytywnej teorii organu – zauważa autorka – odmawiano przyznania wójtowi statusu organu gminy, argumentując, iż organem gminy może być wyłącznie podmiot uznawany przez prawo pozytywne za ów organ. W świetle drugiej koncepcji przyjmowano, iż ze względu na szeroki zakres kompetencji realizowanych samodzielnie przez wójta należy uznać go za organ gminy. Nie można bowiem wszystkich kompetencji burmistrza (wójta, prezydenta miasta) traktować jako kompetencji przewodniczącego zarządu gminy lub też wykonywanych jednoosobowo (w zastępstwie funkcji zarządu gminy)” (Tamże: 146–147). Autorka oparła się na rozważaniach B. Dolnickiego (2001: 91).

Obowiązujące przez trzy kadencje rozwiązanie wielokrotnie powodowało różne niedomagania o charakterze funkcjonalno-systemowym w zarządzaniu gminą i zasobami ludzkimi. Relacje te uległy zmianie po wejściu w życie w 2002 roku Ustawy z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta (u.b.w.w.b.p.). Zlikwidowała ona ostatecznie zarząd gminy jako jej kolegialny organ zarządzający i powołała w jego miejsce organ jednoosobowy – wójta (burmistrza, prezydenta miasta). Na mocy art. 99 u.b.w.w.b.p. wójt przejął wszystkie zadania i kompetencje zarządu jednostki samorządu terytorialnego w zakresie dotyczącym zarządu gminy lub o zadaniach i kompetencjach zarządu gminy oraz zadania i kompetencje

przewodniczącego zarządu gminy¹. Zmiana ta z jednej strony automatycznie osłabiła silną dotychczas pozycję rady, z drugiej natomiast w pewnej części przeobraziła wójta w samodzielnego zarządcę, wobec którego wyborcy i pracownicy stawiają wysokie wymagania w zakresie sprawnego i kreatywnego działania na rzecz lokalnej wspólnoty. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że w dalszym ciągu „nie ma w doktrynie zgody przy próbie odpowiedzi na pytanie, który z modeli organu wykonawczego w gminie – kolegialny czy monokratyczny – jest bardziej predestynowany do wykonania powierzonych mu zadań. Każdy z nich ma określone wady i zalety” (Budzisz, 2010: 78).

Zadania wójta i urzędu

W świetle obecnie obowiązujących przepisów wójt – jako monokratyczny organ wykonawczy – posiada szeroki zakres kompetencji. Nie istnieje jednak jeden akt prawny regulujący całokształt jego działalności. Katalog zadań i uprawnień wójta – poza ustawami: o samorządzie gminnym, Kodeks wyborczy² i licznymi odniesieniami w ustawie o wojewodzie i administracji rządowej w województwie – wymienić należy przede wszystkim:

- ustawę Ordynacja podatkowa,
- ustawę Prawo ochrony środowiska,
- ustawę o finansach publicznych,
- ustawę o stanie kłęski żywiołowej,
- ustawę o utrzymaniu czystości i porządku w gminach,
- ustawę Prawo zamówień publicznych.

Wójt (burmistrz, prezydent miasta) jest odpowiedzialny przede wszystkim za zarządzanie i kierowanie bieżącymi sprawami gminy. Ponadto wykonuje uchwały rady gminy i zadania gminy określone przepisami prawa oraz reprezentuje gminę na zewnątrz (art. 30, ust. 1; art. 31 i art. 46, ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym). W szczególności do zadań wójta należy:

- przygotowywanie projektów uchwał rady gminy,
- określanie sposobu wykonywania uchwał,
- gospodarowanie mieniem komunalnym,
- wykonywanie budżetu,
- zatrudnianie i zwalnianie kierowników gminnych jednostek organizacyjnych³.

¹ W gminie, w której siedziba władz znajduje się w mieście położonym na terytorium tej gminy, organem wykonawczym jest burmistrz. W miastach liczących powyżej 100 tys. mieszkańców oraz w miastach, w których do dnia wejścia w życie ustawy o samorządzie gminnym prezydent miasta był organem wykonawczo-zarządzającym, organem wykonawczym jest prezydent miasta (zob. art. 26, ust. 3 i 4 Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym).

² Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. Kodeks wyborczy zastąpiła ustawę o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta.

³ Art. 30, ust. 2 ustawy o samorządzie gminnym. Ustawa ta (art. 31a i art. 31b) przewiduje również odpowiedzialność wójta za opracowanie planu operacyjnego ochrony przed powodzią

W stosunku do wcześniej obowiązujących przepisów ograniczone zostały na rzecz wójta kompetencje rady. Zgodnie bowiem z art. 46, ust. 1 oświadczenie woli w imieniu gminy w zakresie zarządu mieniem składa jednoosobowo wójt albo działający na podstawie jego upoważnienia zastępca wójta samodzielnie albo wraz z inną upoważnioną przez wójta osobą. Zapis ten jest dowodem, że z początkiem czwartej kadencji gmin radzie odebrane zostało upoważnienie do umieszczenia w statucie odrębnych postanowień dotyczących składania oświadczenia woli w imieniu gminy w zakresie zarządu mieniem. Potwierdza to wyrok WSA w Poznaniu, który uznał, iż: „działając jednoosobowo reprezentuje gminę na zewnątrz w ramach kompetencji ustawowych dotyczących zarówno publicznoprawnej, jak i cywilnoprawnej sfery działania gminy” (Wyrok WSA w Poznaniu z dnia 23 sierpnia).

Zgodnie z art. 4 Ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, wójt (burmistrz, prezydent miasta) zatrudniany jest na podstawie wyboru. Prawną konsekwencją przyjęcia przez organ wykonawczy wyboru⁴ jest nawiązanie stosunku pracy, który ma charakter akcesoryjny, co w istocie oznacza, że w opisywanych okolicznościach stosunek pracy nie jest stosunkiem samodzielnym (zob. Rzepecka-Gil, 2009: 31). Jednocześnie w momencie przyjęcia dokonanego wyboru wójt staje się kierownikiem urzędu i zwierzchnikiem pozostałych pracowników samorządowych funkcjonujących w strukturze administracyjnej urzędu.

Z punktu widzenia nauki o zarządzaniu konieczny do podkreślenia jest fakt, że wójt jest organem zarządczym w podstawowej jednostce zasadniczego podziału terytorialnego państwa i wykonuje swoje obowiązki przy pomocy urzędu gminy, którego jest kierownikiem (art. 33, ust. 1 i 3 ustawy o samorządzie gminnym), posiadając przy tym jednocześnie uprawnienia zwierzchnika służbowego w stosunku do pracowników urzędu oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych (art. 33, ust. 5 ustawy o samorządzie gminnym). Organizację i zasady funkcjonowania urzędu gminy określa regulamin organizacyjny, nadany przez wójta w drodze zarządzenia⁵. Urząd gminy jest zakładem pracy w rozumieniu przepisów prawa i prowadzi gospodarkę finansową jako jednostka budżetowa związana z budżetem gminy.

Urząd realizuje zadania:

- własne, wynikające z ustawy o samorządzie gminnym oraz innych ustaw, o ile nie zostały powierzone do wykonania innym jednostkom organizacyjnym gminy,
- zlecone z zakresu administracji rządowej przekazane gminie z mocy przepisów ogólnie obowiązujących,

oraz ogłaszanie i odwoływanie pogotowia i alarmu przeciwpowodziowego, a w przypadkach ostatecznych może on również zarządzić ewakuację z obszarów bezpośrednio zagrożonych.

⁴ Nawiązanie stosunku pracy na podstawie wyboru następuje wówczas, gdy z wyboru wynika obowiązek wykonywania pracy w charakterze pracownika (zob. więcej art. 73 Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy).

⁵ Art. 33, ust. 2 ustawy o samorządzie gminnym. Wcześniej był on uchwalany przez radę gminy na wniosek zarządu.

- powierzone na podstawie porozumień zawartych z organami administracji publicznej oraz wynikające z przepisów szczególnych.

Co do zasady urząd gminy (miasta) – posiadający ukształtowaną strukturę organizacyjną oraz właściwe źródła finansowania – działa w oparciu o zasady praworządności, służebności wobec społeczności lokalnej, racjonalnego gospodarowania mieniem publicznym, a przede wszystkim o zasadę jednoosobowego kierownictwa.

Należy jednak zwrócić uwagę na fakt i wyraźnie podkreślić, że z formalnego punktu widzenia wójt nie jest pracodawcą. Zakładem pracy pracowników samorządowych jest urząd. Kwestie te jednoznacznie rozstrzygnął – wyrokiem z dnia 21 grudnia 1992 roku – Sąd Najwyższy, który stwierdził, że: „zakładem pracy dla pracowników samorządowych zatrudnionych w urzędzie gminy jest ten urząd, a nie burmistrz czy wójt będący kierownikiem tego urzędu” (Wyrok Sądu Najwyższego z 21 grudnia 1992 r.). W zgodzie z powyższym wyrokiem pozostaje ustawa o pracownikach potwierdzająca, że pracodawcą wójta jest urząd gminy⁶.

Struktura organizacyjna urzędu gminy

Z uwagi na bardzo szeroki zakres kompetencji – szczególnie w sytuacji, gdy mamy do czynienia z większą jednostką – wójt może wykonywać swoje obowiązki przy wsparciu swoich zastępców lub innych pracowników urzędu gminy. Mogą oni również być upoważnieni do wydawania decyzji administracyjnych w imieniu wójta⁷.

Zasadniczo wójt kieruje urzędem przy pomocy sekretarza gminy, skarbnika gminy oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych. Istotny jest przy tym fakt, że zatrudnianie oraz zwalnianie kierowników gminnych jednostek organizacyjnych jest zastrzeżone do kompetencji wójta (art. 30, ust. 2, pkt 5 u.s.g.) i ma on w tym przedmiocie właściwość wyłączną. Wójt (burmistrz, prezydent miasta) może zlecić co najwyżej czynności przygotowawcze w tym zakresie, ale czynności prawne zobowiązany jest wykonać osobiście (zob. Wyrok WSA we Wrocławiu z 30 maja 2008 r.). Zgodnie z art. 33, ust. 2 ustawy o samorządzie gminnym organizację i funkcjonowanie urzędu określa regulamin organizacyjny nadany przez organ wykonawczy. Regulamin organizacyjny jest najważniejszym dokumentem stanowiącym o organizacji urzędu i jest on w miarę potrzeb dostosowywany i ulepszany, tak aby urząd zapewniał właściwe wykonywanie stojących przed nim zadań. Co do zasady ustawa nie narzuca jednolitego i usystematyzowanego wzoru, jak powinna być zbudowana struktura organizacyjna gminy. Standardem jest, że najważniejszy dla swojej jednostki samorządowej podział struktury organizacyjnej gminy określany jest w sta-

⁶ Zob. art. 8, ust. 1; art. 9, ust. 1; art. 10, ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych. Ustawa analogicznie rozstrzyga te kwestie w odniesieniu do starosty, wicestarosty i członków zarządu powiatu, marszałka, wicemarszałka i członków zarządu województwa (ich pracodawcą są odpowiednio: starostwo powiatowe i urząd marszałkowski).

⁷ Chyba że przepis szczegółowy stanowi inaczej.

tucie bądź regulaminie. Ważne przy tym jest to, by podział ten był uzasadniony, jak również oparty na racjonalnych kryteriach, m.in. takich jak:

- charakter realizowanych przez gminę zadań oraz jej aktualnych działań i inwestycji,
- posiadany przez gminę majątek,
- wielkość gminy (liczba jej mieszkańców),
- położenie geograficzne.

Prawidłowe ukształtowanie organizacyjne gminy warunkuje jej sprawne działanie, ogranicza biurokrację oraz ma zasadnicze znaczenie dla załatwiania złożonych i skomplikowanych spraw wymagających nierzadko sprawnego współdziałania kilku komórek organizacyjnych.

Z tego też względu można przedstawić pewne normy organizacyjne oraz jednocześnie wskazać na pewne odrębności od nich, których racjonalne uzasadnienie wydaje się dosyć trudne. Dotyczy to w szczególności zadań oraz kompetencji realizowanych przez poszczególne referaty (wydziały), stanowiska samodzielne czy też jednostki organizacyjne⁸.

Praktyka samorządowa nakazuje wyodrębnić kilka najważniejszych obszarów administracyjnych funkcjonujących na poziomie gminy. Należą do nich przede wszystkim:

1. Referat organizacyjny, którego zadaniem jest przede wszystkim obsługa korespondencyjna, prowadzenie archiwum zakładowego, zaopatrywanie urzędu w niezbędny sprzęt i wyposażenie, obsługa w zakresie kadrowym pracowników gminy.
2. Referat finansowy, odpowiedzialny za obsługę finansowo-księgową i kasową urzędu, wspierający organ wykonawczy w przygotowaniu projektu budżetu oraz jego wykonywaniu budżetu gminy.
3. Referat spraw obywatelskich, mający za zadanie prowadzenie ewidencji ludności, wydawanie dokumentów stwierdzających tożsamość, sporządzanie aktów stanu cywilnego oraz prowadzenia ksiąg stanu cywilnego.
4. Referat architektury i nieruchomości, przygotowujący, koordynujący oraz obsługujący wszelkie działania związane z opiniowaniem i uzgadnianiem dokumentów planistycznych; prowadzący i aktualizujący rejestr miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego; nadzorujący i zawiadujący sprawami związanymi z ustalaniem warunków zabudowy i zagospodarowania terenu; prowadzący sprawy związane z ochroną środowiska i rolnictwem oraz sprawy z dziedziny gospodarki komunalnej i lokalowej.

Jednocześnie poza wyodrębnionymi obszarami administracyjnymi w strukturze organizacyjnej gminy wyodrębnione są również stanowiska pracy (zazwyczaj bezpośrednio podległe wójtowi), na których zatrudnione osoby realizują zadania o in-

⁸ Dodatkowo zgodnie z art. 17, ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych wójt może zatrudniać osoby na stanowiskach doradców i asystentów.

dywidualnym i wyspecjalizowanym charakterze. Najczęściej są to: radca prawny, zapewniający obsługę prawną gminy; audytor wewnętrzny, sprawujący nadzór nad systemami zarządzania i kontroli w urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych gminy; informatyk, odpowiedzialny za sprawy z zakresu informatyzacji urzędu; specjalista ds. bezpieczeństwa i higieny pracy oraz pełnomocnik ds. ochrony informacji niejawnych (zob. też *Struktura organizacyjna gminy*).

Struktura organizacyjna jednostki samorządowej z jednej strony powinna być dostosowana do jej potrzeb, możliwości i zadań, z drugiej natomiast winna zapewniać możliwość realizacji wszelkich zadań publicznych, za które odpowiedzialna jest gmina, w szczególności określonych w art. 7 ustawy o samorządzie gminnym. Szczegółowe rozwiązania opisane są w regulaminach gmin i – choć nie mają i mieć nie mogą zunifikowanego wzorca – to są dość zbieżne w kwestii dotyczącej określenia zadań i kompetencji wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako kierownika urzędu⁹.

Ustawa o samorządzie gminnym dopuszcza również pomoc w prowadzeniu niektórych spraw gminy – w imieniu wójta – przez sekretarza lub zastępcę wójta (art. 33, ust. 4 Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym). Zasada ta ma przede wszystkim zastosowanie w odniesieniu do dużych jednostek gminnych, gdzie wykonywanie zadań administracyjnych z zakresu kierownictwa urzędem zwyczajnie staje się niemożliwe do wykonania. W takim przypadku zasadniczą część czynności, obowiązki oraz odpowiedzialność przede wszystkim w zakresie gospodarki finansowej, rachunkowości i zamówień publicznych, na podstawie obowiązujących w tym zakresie przepisów prawa, przekazywana jest do wykonania określonym w regulaminie pracownikom samorządowym. Przyjęta praktyka dowodzi, że organ wykonawczy (w tym wypadku prezydent miasta) kieruje pracą urzędu przy pomocy kierownictwa urzędu oraz dyrektorów komórek organizacyjnych pod jego nadzorem¹⁰. Z reguły oznacza to, że prezydent dużego miasta na prawach powiatu pełni rolę swego rodzaju „operacyjnego i strategicznego zarządcy”, powierzając zarządzanie sprawami bieżącymi odpowiednio umocowanym osobom i kierując zasadniczo urzędem poprzez

⁹ Należy w tym miejscu wyraźnie zaznaczyć, że podstawowym kryterium warunkującym strukturę organizacyjną jest wielkość gminy oraz fakt, czy gmina pełni również funkcje i wypełnia zadania powiatu. Tym samym zupełnie inaczej wygląda podział podstawowych komórek organizacyjnych dużych miast jak: Warszawa (biura – w liczbie 36; wydziały dla dzielnic – 18 czy USC), zob. *Regulamin organizacyjny urzędu miasta stołecznego Warszawy* (§17, pkt 1), http://www.um.warszawa.pl/sites/default/files/11057regulamin-organizacyjny_0.pdf, dostęp: 3.02.2015; Wrocław (9 departamentów, w których wyodrębnić można wydziały, biura, zespoły, działy sekcje, stanowiska samodzielne), zob. *Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego Wrocławia* (§16, pkt 1), <http://uchwaly.um.wroc.pl/uchwala.aspx?numer=835/15>, dostęp: 3.02.2015; czy małej gminy Kobylnica (4 referaty, wieloosobowe stanowisko do spraw obywatelskich i działalności gospodarczej oraz stanowiska samodzielne), zob. *Regulamin organizacyjny urzędu gminy Kobylnica* (§7), <http://bip.kobylnica.tensoft.pl/index.php?gid=39>, dostęp: 3.02.2015.

¹⁰ Zob. *Regulamin organizacyjny urzędu miasta stołecznego Warszawy* (§5); *Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego Wrocławia* (§11); *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Krakowa* (§7), <http://bip.krakow.pl/zarzadzenie/2014/439>, dostęp: 3.02.2015.

podpisywanie zarządzeń, pism okólnych, poleceń służbowych¹¹. W odniesieniu do mniejszych gmin zasadniczo zakres działania wójta (burmistrza) obejmuje:

- organizowanie pracy urzędu (w tym dekretacja pism i innych dokumentów wpływających do urzędu) oraz sprawowanie nadzoru nad prawidłowym i terminowym wykonywaniem zadań bieżących, a także podpisywanie pism, umów i innych dokumentów, jeśli do wykonania tych czynności nie zostali upoważnieni inni pracownicy urzędu,
- prowadzenie spraw dotyczących zatrudnienia i obsługi gminnych jednostek (oświatowej, pomocy społecznej, kultury, promocji, podstawowej opieki zdrowotnej),
- wykonywanie uprawnień pracodawcy w zakresie wynikającym z przepisów kodeksu pracy i innych ustaw wobec pracowników urzędu zatrudnionych na podstawie umowy o pracę oraz prowadzenie właściwej – zgodnej z przepisami – polityki płacowej w urzędzie (art. 7 ustawy o pracownikach samorządowych),
- wykonywanie innych obowiązków względem pracowników samorządowych, w tym przeprowadzanie okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych,
- wydawanie przepisów wewnętrznych (regulaminów, zarządzeń wewnętrznych i instrukcji) regulujących funkcjonowanie urzędu,
- rozstrzyganie sporów kompetencyjnych między jednostkami urzędu, zgodnie z obowiązującym schematem organizacyjnym,
- przyjmowanie interesantów zgłaszających skargi i wnioski dotyczące działania urzędu oraz poszczególnych komórek organizacyjnych,
- ogólny nadzór nad wykonywaniem obowiązków przez pracowników urzędu,
- wykonywanie czynności związanych z prowadzeniem Urzędu Stanu Cywilnego.

Podsumowanie

Na podstawie powyższych rozważań uznać należy, że rola wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako monokratycznego organu wykonawczego gminy wyraźnie wzrosła. Przyjęte przez ustawodawcę rozwiązania postawiły przed nim zupełnie nowe cele i zadania w obszarze szeroko pojętego zarządzania, w dużej mierze zasobami ludzkimi, wyznaczając zupełnie inną rolę. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że niepodważalną zaletą obecnej konstrukcji władzy wykonawczej na poziomie gminy jest jej zdolność do szybkiego podejmowania decyzji, duża operatywność oraz – przynajmniej w założeniu – niższe koszty sprawowania administracji. Z drugiej natomiast strony dostrzegalne są błędy oraz działania, które mogą być uznane za stroniczne. „Władza skupiona w rękach jednej osoby może – zauważa J. Sikora (2013: 53) – stanowić zagrożenie dla nadużycia władzy. Niemniej jednak w tym

¹¹ Taki model ma zastosowanie w Warszawie, we Wrocławiu, w Poznaniu. Wprost o tym stanowi natomiast *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Krakowa* (§8 i 10).

modelu bez większego problemu można wskazać osobę odpowiedzialną za zaistniałe nieprawidłowości. W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania konieczne jest jednak poddanie jej kontroli”.

Summary

Competences, the legal basis for the action and place of the executive body of the organizational structure of the basic unit of local government

Managing a modern municipality, which on the one hand, the statutory role is to perform multiple tasks in his own name and on its own responsibility, on the other hand, while improving the living conditions of the local community, requires making by the Executive Body on a number of the both activities of an administrative as well organizational, with a particular focus on creativity and proper management of the underlying human capital. This article introduces the conceptual apparatus from the scope of the management at the level of municipalities and presents a mayor (Mayor, Mayor of the city) as the Manager of the Office, with particular regard to its competence, the legal basis of the action and its place in the organizational structure of the municipality.

Keywords: management of the municipality, the regulatory authorities of the municipality, Mayor, President, municipal office, the Office of the city, local government

Słowa kluczowe: zarządzanie gminą, organy wykonawcze gminy, wójt, burmistrz, prezydent, urząd gminy, urząd miasta, samorząd terytorialny

Bibliografia

- Budzisz R. (2010), *Doskonalenie modelu organu wykonawczego gminy w prawie polskim*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa.
- Dąbek D., Zimmermann J. (2005), *Decentralizacja poprzez samorząd terytorialny – w ustawodawstwie i orzecznictwie prokonstytucyjnym*, [w:] Sarnecki P. (red.), *Samorząd terytorialny. Zasady ustrojowe i praktyka*, Wydawnictwo Sejmowe, Warszawa.
- Dolnicki B. (2001), *Samorząd terytorialny*, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Kraków.
- Europejska Karta Samorządu Lokalnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r., DzU 1994, nr 124, poz. 607.

- Kamiński R. (2014), *Samorząd terytorialny w III Rzeczypospolitej Polskiej. Odbudowa i jej efekty*, Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź.
- Karna W. (2011), *Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji samorządowej*, [w:] Bober J., Mazur S., Zawicki M. (red.), *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym. Najlepsze praktyki*, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., DzU 1997, nr 78, poz. 483; zm. DzU 2006, nr 200, poz. 1471 oraz DzU 2009, nr 114, poz. 946.
- Regulamin organizacyjny urzędu gminy Kobylnica*, <http://bip.kobylnica.tensoft.pl/index.php?gid=39>, dostęp: 3.02.2015.
- Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Krakowa*, <http://bip.krakow.pl/zarzadzenie/2014/439>, dostęp: 3.02.2015.
- Regulamin organizacyjny urzędu miasta stołecznego Warszawy*, http://www.um.warszawa.pl/sites/default/files/11057reulamin-organizacyjny_0.pdf, dostęp: 3.02.2015.
- Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego Wrocławia*, <http://uchwaly.um.wroc.pl/uchwala.aspx?numer=835/15>, dostęp: 3.02.2015.
- Rzepecka-Gil A. (2009), *Ustawa o pracownikach samorządowych. Komentarz*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa.
- Sieniuć M. (2004), *Struktura samorządu gminnego*, [w:] Tarno J. P., Sieniuć M., Sulimierski J., Wyporska J. (red.), *Samorząd terytorialny w Polsce*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa.
- Sikora J. (2013), *Wybrane aspekty ewolucji organu wykonawczego gminy w Rzeczypospolitej Polskiej od reaktywacji samorządu terytorialnego w 1990 roku*, [w:] Korczak J. (red.), *Województwo – region – regionalizacja 15 lat po reformie terytorialnej i administracyjnej*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław.
- Struktura organizacyjna gminy*, http://samorząd.infor.pl/sektor/organizacja/ustroj_i_jednostki/388108,Struktura-organizacyjna-gminy.html, dostęp: 2.02.2015.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, DzU 1974, nr 24, poz. 141.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, DzU 1990, nr 16, poz. 95; tekst jednolity: DzU 2013, poz. 594 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym, DzU 1990, nr 16, poz. 95; tekst jednolity: DzU 1996, nr 13, poz. 74 z późn. zm.); obecny tytuł ustawy: o samorządzie gminnym.
- Ustawa z dnia 13 września 1996 r. o utrzymaniu czystości i porządku w gminach, DzU 1996, nr 132, poz. 622; tekst jednolity: DzU 2013, poz. 1399.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, DzU 1997, nr 137, poz. 926; tekst jednolity: DzU 2012, poz. 749 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska, DzU 2001, nr 62, poz. 627; tekst jednolity: DzU 2013, poz. 1232.

- Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej, DzU 2002, nr 62, poz. 558; tekst jednolity: DzU 2014, poz. 333.
- Ustawa z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta, DzU 2002, nr 113, poz. 984; tekst jednolity: DzU 2010, nr 176, poz. 1191.
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, DzU 2004, nr 19, poz. 177; tekst jednolity: DzU 2013, poz. 907.
- Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, DzU 2008, nr 223, poz. 1458; ost. zm. DzU 2013, poz. 645.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, DzU 2009, nr 157, poz. 1240; tekst jednolity: DzU 2013, poz. 885 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. Kodeks wyborczy, DzU 2011, nr 21, poz. 112 z późn. zm.
- Wyrok Sądu Najwyższego z 21 grudnia 1992 r., sygn. akt I PRN 52/92.
- Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 18 lutego 2003 r., sygn. akt K 24/02, s. 39–40, DzU 2003, nr 38, poz. 334.
- Wyrok WSA we Wrocławiu z 30 maja 2008 r., III SA/Wr 140/08, LEX nr 506960.
- Wyrok WSA w Poznaniu z dnia 23 sierpnia 2011 r., sygn. akt II SA/Po 202/2011, LexPolonica nr 2800791.

**CZĘŚĆ II
PROBLEMY
LOGISTYKI
I ZARZĄDZANIA
TRANSPORTEM**

Funkcjonowanie patroli saperskich jako przykład współdziałania logistyki cywilnej i wojskowej

Wprowadzenie

Intensywne działania wojenne w czasie II wojny światowej, które miały miejsce na terenie naszej ojczyzny, pozostawiły wiele materialnych śladów zagrażających życiu lub niosących zniszczenie czy też uszkodzenie obiektów użyteczności publicznej. Karlino jest niewielkim pomorskim miasteczkiem, w którym krzyżują się uczęszczane drogi Szczecin–Gdańsk i Białogard–Kołobrzeg. W 2001 roku saperzy z podpór mostu na Parsęcie usunęli blisko tonę materiałów wybuchowych ze sprawnymi zapalnikami i okablowaniem, które zostały założone przez wycofujące się do Kołobrzegu jednostki niemieckie. Ten prosty przykład ilustruje znaczenie działania patroli saperskich pomimo upływu wielu lat od zakończenia działań wojennych (Fik, 2015: 3).

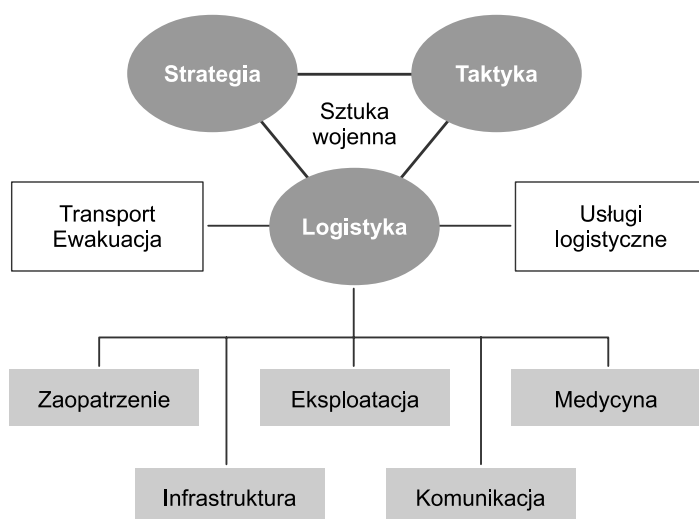
Patrole saperskie stały się jednymi z pierwszych pododdziałów, którym przyszło działać w nowej rzeczywistości, to jest przy realizacji ważnych dla bezpieczeństwa obywateli zadań, przy współdziałaniu instytucji porządku publicznego i administracji samorządowej. Odpowiedni podział kompetencji, umiejętność współpracy, koordynacja działań, skuteczna komunikacja decydują o błyskawicznym wyeliminowaniu zagrożenia, jakie stanowią materiały niebezpieczne i wybuchowe. Rolą sił zbrojnych jest realizacja wyznaczonych celów przy pomocy posiadanych środków. Działania patroli saperskich są realizowane zgodnie z polityką obronną naszej ojczyzny i są wypadkową możliwości ekonomicznych i organizacyjnych państwa.

^{*} Inż. Adam Fik – absolwent AHE w Łodzi, Wydział Informatyki, Zarządzania i Transportu, autor pracy dyplomowej (2015).

^{**} Dr inż. Maciej Puchała – adiunkt w Katedrze Systemów Transportu na Wydziale Informatyki, Zarządzania i Transportu AHE w Łodzi, promotor pracy dyplomowej A. Fika (2015).

Porównanie logistyki wojskowej i cywilnej

Logistyka jako teoria i praktyka zarządzania procesami gospodarczymi w sferze fizycznych przepływów surowców, materiałów i wyrobów wywodzi się z wojskowości, gdzie od wieków funkcjonuje jako zorganizowany system zaopatrywania i wszechstronnej obsługi walczących wojsk. Obok strategii i taktyki logistyka jest trzecią dziedziną sztuki wojennej (rys. 1). Logistyka wojskowa funkcjonuje w strukturze instytucjonalnie zorganizowanego wojskowego systemu logistycznego działającego na dwu poziomach organizacyjnych. Na szczeblu taktycznym wojskowy system logistyczny stanowią podsystemy: zabezpieczenia materiałowego (zaopatrywania), zabezpieczenia technicznego (eksploatacji) i zabezpieczenia medycznego (służba zdrowia). Na szczeblu operacyjnym reprezentują go podsystemy: komunikacji wojskowej i infrastruktury logistycznej. Celem wojskowego systemu logistycznego jest utrzymanie odpowiedniego potencjału logistycznego na rzecz zabezpieczanych jednostek operacyjnych, który reprezentowany jest przede wszystkim przez procesy zabezpieczenia materiałowo-technicznego (zaopatrywanie, dostawy, ewakuacja) oraz rozległą sferę usług logistycznych (gospodarczo-bytowych, serwisowych, technicznych, medycznych, komunikacyjnych) (Ficoń, 2009: 8–9).



Rysunek 1. Miejsce i struktura logistyki wojskowej

Źródło: Ficoń, 2009: 8.

Szeroko rozumiana logistyka wojskowa jest nauką interdyscyplinarną, która pełni podwójną funkcję (Marjański, 2014: 20):

1. Podejmuje i realizuje przedsięwzięcia systemowe, które zapewniają optymalne warunki gospodarowania środkami rzeczowymi i finansowymi przydzielonymi siłom zbrojnym.

2. Zapewnia podstawy materialne do utrzymania poziomu zdolności i gotowości bojowej wojsk, stosownie do doktryny obronnej kraju.

Wraz z postępem technologicznym wojsk możemy zaobserwować stale rosnącą rolę kwatermistrzostwa w utrzymaniu gotowości bojowej i ciągłości działań. Zmiany te możemy prześledzić na przykładzie zużycia amunicji w konfliktach, które miały miejsce w XX wieku. W czasie II wojny światowej masa zużycia dobowego amunicji w przeliczeniu na jednego żołnierza wynosiła 20 kg, podczas konfliktu w Korei (1950–1953) 30 kg, w czasie wojny wietnamskiej (1965–1973) osiągnęła poziom 45 kg, a podczas drugiej wojny w Zatoce Perskiej liczba ta osiągnęła poziom 100 kg. Obecne kalkulacje przewidują, że zapotrzebowanie pojedynczego żołnierza na sprzęt i zaopatrzenie w ciągu doby wyniesie ponad 200 kg. Trudno się więc dziwić, że spośród półmilionowej armii koalicyjnej podczas działań w Zatoce ponad 300 tys. pracowało w strukturach logistycznych (Hajt, Stankiewicz, 2010: 45–46). Zakres usług zabezpieczenia tyłowego obejmuje niemal wszystkie sfery życia żołnierza, zwłaszcza że większość operacji wojskowych jest przeprowadzanych przez siły ekspedycyjne.

Usługi logistyczne w logistyce wojskowej można podzielić na dwie grupy (Brzeziński, 2005: 58):

- specjalistyczne (techniczne, medyczne transportowe, przeładunkowe, wydobywanie i oczyszczanie wody, inne),
- gospodarczo-bytowe (piekarnicze, przygotowania posiłków, handlowe, kwaterunkowe, finansowe, szewskie, krawieckie, pralnicze, kąpielowe, fryzjerskie, inne).

Zakres usług jest o wiele szerszy niż w logistyce cywilnej, dostosowany do specyfiki zadań postawionych przed siłami zbrojnymi.

Najprostsze rozróżnienie pomiędzy logistyką cywilną i wojskową sprowadza się do realizacji celu. Dla działań cywilnych będzie to osiągnięcie zysku ekonomicznego, który pozwoli usługodawcy na przetrwanie i rozwój, kryterium będzie minimalizacja poniesionego kosztu. W przypadku logistyki wojskowej mamy do czynienia ze wszystkimi środkami i zasobami, które służą obronie kraju (Brzeziński, 2005: 22–24). W sferze logistyki wojskowej będą więc wszystkie aspekty działania państwa, które wpływają na jego bezpieczeństwo. W dokumencie pt. *Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej* określono rolę polskiej armii. Zadania postawione przed siłami zbrojnymi są następujące (Pawlisiak, 2012: 33–35):

- utrzymanie zdolności do obrony granic kraju oraz współpraca w wymienionych dziedzinach z krajami sojusznicznymi NATO,
- czuwanie nad zachowaniem bezpieczeństwa kraju,
- utrzymanie pokoju i zapobieganie konfliktom lokalnym, regionalnym i globalnym,
- zwalczanie terroryzmu,
- wsparcie organów państwowych i udzielanie niezbędnej pomocy w dziedzinie kontroli przestrzeni powietrznej, ochrony granic, monitorowania skażeń, prowadzenia akcji oczyszczania terenu z materiałów wybuchowych, prowadzenie

- operacji poszukiwawczo-ratowniczych, wsparcie w sytuacjach kryzysowych (klęski żywiołowe, katastrofy, zagrożenie terrorystyczne),
- wspieranie i udział w operacjach humanitarnych,
 - udział w wychowaniu patriotycznym społeczeństwa.

Rola patroli saperskich w gospodarce cywilnej

W ramach zadania prowadzenia akcji oczyszczania terenu z materiałów wybuchowych powołane zostały patrole saperskie jako punkt styku logistyki wojskowej i cywilnej.

Dokumentem precyzującym zadania pododdziałów saperskich są Wytoczne Szefa Inżynierii Wojskowej z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie uregulowania realizacji zadań oczyszczania terenu kraju z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych oraz utrzymywania sił i środków wydzielanych z Sił Zbrojnych RP do naprawy i odbudowy zniszczonej infrastruktury technicznej i zapewnienia przejezdności szlaków komunikacyjnych. Wytoczne są następujące (Stobnicki, 2010: 6–9):

- Dowództwo Wojsk Inżynieryjnych jest osobą odpowiedzialną za koordynację wszelkich działań związanych z usuwaniem materiałów wybuchowych i niebezpiecznych,
- patrole mogą być kierowane tylko i wyłącznie do działań związanych z neutralizacją pozostałości wojennych,
- neutralizacja materiałów niestandardowych (działania przestępcze lub terrorystyczne) należy do oddziałów EOD (ang. *Explosive Ordnance Disposal*) (jednostek saperskich wyspecjalizowanych w unieszkodliwianiu improwizowanych ładunków wybuchowych),
- przewożenie i niszczenie materiałów niebezpiecznych dokonuje się według szczegółowych procedur, z zachowaniem prawa ruchu drogowego i poruszania się pojazdów specjalnych,
- ze względu na wysoką dyspozycyjność dyżury patroli organizuje się w systemie siedmiodniowym, aby minimalizować zwłokę potrzebną na realizację zgłoszenia,
- w razie potrzeby należy współpracować z wojewódzkim konserwatorem zabytków,
- wszyscy żołnierze patrolu oraz osoby odpowiedzialne za oczyszczanie terenu z niewybuchów (komórki reagowania kryzysowego władz samorządowych) mają obowiązek uczestniczenia w odpowiednich szkoleniach.

Właściwa liczba i odpowiednia lokalizacja patroli saperskich jest kluczowa dla podjęcia skutecznego działania, które przepisy określają na 72 godziny, a przypadku nagłego zagrożenia 24 godziny.

W ramach struktur Sił Zbrojnych RP działa 39 patroli rozminowania: 26 Wojsk Lądowych, 9 Inspektoratu Wsparcia, 2 Sił Powietrznych, 2 Marynarki Wojennej. Do

tej liczby należy dodać 2 grupy saperów pletwonurków (GNM – Grupy Nurków Minerów).

Jednostki Sił Lądowych oraz Inspektoratu Wsparcia odpowiadają za likwidację przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych w podległych sobie obszarach działań.

Patrole Marynarki Wojennej likwidują zagrożenia na obszarze plaż morskich, rejonu Półwyspu Helskiego, portów wojennych oraz w rejonach stacjonowania Marynarki Wojennej (garnizony, porty i lotniska). Działalność GNM dotyczy obszarów morskich ograniczonych granicami państwa oraz wspierania działań patroli lądowych w zakresie podejmowania i eliminacji ładunków z wód śródlądowych (Kmieciak, 2012: 59).

Patrole minerskie Sił Powietrznych mają za zadanie oczyszczanie terenu poligonów lotniczych z niewybuchów powstałych z realizacji strzelań i nalotów lub rutynowego oczyszczania terenu poligonów z przedmiotów wybuchowych. Ze względu na zakres zadań patrole stacjonują na terenie poligonów Sił Powietrznych w Nadarzynie i Ustce (Lubański, 2010: 7–8).

Tabela 1 obrazuje rozmiar działania patroli w zakresie rozminowania i unieszkodliwiania pozostałości wojennych.

Tabela 1. Efektywność patroli rozminowania w latach 2006–2011

Parametry	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Liczba zgłoszeń	7 818	10 051	8 380	7 264	6 693	8 142
Liczba zniszczonych PWiN (przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych) w szt.	1 299 842	604 550	538 972	346 739	345 496	713 586

Źródło: Kmieciak, 2012: 62.

Etatowy patrol wojsk lądowych liczył początkowo 6–7 żołnierzy i składał się z dowódcy, jego zastępcy, 2–3 saperów oraz 2 kierowców – sanitariuszy (Instrukcja inżynierska 387_75, 1976, pkt 15). Obecna struktura patrolu lądowego wygląda następująco (Kmieciak, 2012: 59): dowódca, zastępca dowódcy, saper magazynier, saper kierowca, 2 saperów, 2 kierowców ratowników.

Ponieważ skład patrolu może być doraźnie lub na stałe zmieniony w zależności od charakteru działań, jednostki pozostałych części sił zbrojnych są odmienne.

W Siłach Powietrznych patrol rozminowania to 6 żołnierzy: dowódca, zastępca, 2 saperów oraz 2 kierowców sanitariuszy (Lubański, 2010: 5–6).

Różnorodnym składem dysponuje Marynarka Wojenna, która utrzymuje dwa rodzaje jednostek – patrole rozminowania oraz grupy nurków minerów. Patrol saperski składa się z 9 żołnierzy: dowódcy, zastępcy dowódcy, 4 saperów pirotechników oraz 3 kierowców sanitariuszy. Grupa nurków minerów jako jednostka najbardziej wyspecjalizowana jest również strukturą najbardziej elastyczną. Saperskie patrole nurków działają w ramach jednostek EOD. Każda z grup składa się z dwóch 7-osobowych

drużyn (dowódca, instruktor, kierowca/sternik, ratownik medyczny oraz 3 operatorów) oraz pionów dowódczego i wsparcia technicznego. Wsparcie i koordynacja działań jest szczególnie istotna ze względu na liczebność jednostki oraz środowisko i charakterystykę broni używanej przez marynarkę (*System oczyszczania terenu i akwenów...*, 2010: 4–9).

Patrole saperskie podlegają strukturom dowodzenia Sił Zbrojnych RP. Osobą bezpośrednio odpowiedzialną za organizację działań i odpowiednie zaplecze logistyczne jest dowódca jednostki wojskowej, w ramach której działa patrol (*Rozpoznanie, rozminowanie i oczyszczanie terenów z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych*, 2009: 10). Zakres działań prowadzonych podczas usuwania materiałów wybuchowych i niebezpiecznych leży na styku odpowiedzialności władz cywilnych i wojskowych, co obliuguje obie strony do ścisłej współpracy. Oddział saperski jest wspierany nie tylko przez macierzystą jednostkę, ale w razie potrzeby korzysta z infrastruktury wojskowej najbliższej terenowi działań. Dotyczy to zarówno sprzętu, jak i zaplecza socjalnego. Współpraca z administracją terenową obejmuje następujące zagadnienia (*Rozpoznanie, rozminowanie i oczyszczanie terenów z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych*, 2009: 12–15):

- zabezpieczenia przez policję terenu, gdzie wykryto materiały wybuchowe,
- wsparcie medyczne, ochrony przeciwpożarowej, pilotowania transportu materiałów z miejsca wykrycia do miejsca likwidacji, przekazania sygnałów alarmowych, wydzielenie odpowiednich służb do zabezpieczenia zagrożonych instalacji (energetycznych, gazowych, łącznościowych, wodno-kanalizacyjnych itp.),
- zapewnienie zakwaterowania (w przypadku dużego oddalenia od jednostki wojskowej).

Przed podjęciem zasadniczych działań w miejscu wykrycia materiałów wybuchowych lub niebezpiecznych dowódca określa przydział sił i środków niezbędnych do likwidacji zagrożenia oraz organizuje zabezpieczenie działań patrolu rozminowania. Czynności zabezpieczające polegają na nawiązaniu współpracy z jednostkami administracji publicznej, instytucjami gospodarczymi zarówno państwowymi, jak i prywatnymi oraz komendą policji. Zadaniem wymienionych organów jest wspieranie patrolu saperskiego w ewakuacji ludności cywilnej ze strefy zagrożenia, zabezpieczeniu mienia oraz poinformowaniu okolicznych mieszkańców o miejscu, czasie i charakterze wykonywanych przez patrol prac, a także o sygnalizacji dźwiękowej, sposobie i kolejności ich używania (Instrukcja inżynierska 387_75, 1976, pkt 31). Do obowiązków instytucji samorządowych należy również zapewnienie wszelkiego wsparcia w zakresie transportu, środków materialnych, właściwego sprzętu, siły roboczej, łączności i prac porządkowo-ochronnych podczas akcji saperskiej. W przypadku prac długotrwałych oraz braku możliwości zakwaterowania w najbliższej jednostce wojskowej instytucje administracji publicznej zobowiązane są do zapewnienia kwater jednostce wojskowej odpowiedzialnej za rozminowanie (DzRozk MON 1974, nr 14, poz. 84).

Logistyka działania patroli saperskich

Specyfika pracy patroli saperskich ogranicza się najczęściej do likwidacji zagrożeń, które są związane z eliminowaniem niebezpiecznych pozostałości powojennych. Zasady bezpieczeństwa nakazują likwidację znalezisk w miejscu wykrycia. Niestety w wielu przypadkach jest to niemożliwe, ponieważ wybuchowe pozostałości są bardzo często odkrywane podczas prac nad infrastrukturą gospodarczą w terenach zurbanizowanych i gęsto zaludnionych. Bezpieczna likwidacja, najczęściej przez wysadzenie, prowadziłaby do zniszczeń i szkód, które wpłynęłyby na koszty inwestycji, a także bezpieczeństwo i wygodę mieszkańców (Górka, 2011).

Właściwym rozwiązaniem problemu pozostaje więc przewiezienie niewybuchów i niewypalów na obszar, który umożliwia ich bezpieczną i bezszkodową neutralizację. W tym celu na wyposażeniu patrolu znajduje się odpowiednio przygotowany i przystosowany do transportu materiałów wybuchowych samochód ciężarowy lub osobowo-terenowy. Jednostka transportowa powinna być zaopatrzona w następujący sprzęt:

- komplet narzędzi do doraźnych napraw pojazdu,
- sprzęt przeciwpożarowy: gaśnica, koc azbestowy, piasek,
- etatowy sprzęt saperski,
- apteczkę ze środkami opatrunkowymi,
- łańcuchy przeciwślizgowe (w okresie zimowym),
- umocowaną skrzynię z piaskiem wymieszanym z trocinami,
- nosiłki z burtami i nośnymi pasami,
- sprzęt i środki służące do umocowania przedmiotów wybuchowych w skrzyni,
- umocowane dwie skrzynie zamykane na kłódki do przewożenia materiału wybuchowego i środków zapalających.

Kabina kierowcy powinna być oddzielona od skrzyni ładunkowej ekranem ochronnym z blachy pancernej o grubości od 10 do 20 mm lub ścianką ochronną zbudowaną z desek i wypełnioną workami z piaskiem zmieszanym z trocinami. Pojazd, poza standardowym oznaczeniem, powinien wyróżniać się (Instrukcja inżynierska 387_75, 1976: 58–62):

- dwiema czerwonymi chorągiewkami o wymiarach 30 na 20 cm – jedna w przednim prawym rogu, a druga w tylnym lewym rogu pojazdu,
- dwiema żółtymi tablicami ostrzegawczymi o wymiarach 40 na 60 cm z czarnym napisem UWAGA NIEWYBUCHY oraz rysunkiem pocisku moździerzowego; tablice znajdują się: jedna z przodu nad kabiną kierowcy, druga na tylnej burcie samochodu i powinny być oświetlone w warunkach ograniczonej widoczności migającym pomarańczowym światłem, zapalonym zawsze podczas przewożenia ładunku niebezpiecznego.

Proces załadunku i rozładunku samochodu jest przeprowadzany ręcznie (ładunki o ciężarze do 20 kg przenosi jeden żołnierz, powyżej 20 kg dwóch żołnierzy), a przypadku dużych i ciężkich sztuk przy pomocy odpowiednich urządzeń mecha-

nicznych. Czynności te wykonują maksymalnie dwie osoby, w tym dowódca patrolu saperskiego lub jego zastępca, pozostali żołnierze patrolu mają obowiązek usunąć się poza strefę rażenia przenoszonego ładunku (Instrukcja inżynierska 387_75, 1976, pkt 64).

Pociski i ładunki przeznaczone do transportu układa się pojedynczo na warstwie przeciwwstrząsowej równolegle do kół pojazdu w taki sposób, aby zminimalizować wstrząsy, tarcie, potrącanie i przewracanie. Jeżeli istnieje taka możliwość, wszystkie materiały należy zabezpieczyć śrubami, wiązaniami itp. Wolną przestrzeń skrzyni transportowej wypełnia się papierem pakowym, makulaturą lub podobnymi materiałami.

Studium przypadku

Kilkadziesiąt lat intensywnej pracy patroli saperskich poskutkowało znacznym spadkiem zgłoszeń. Pozostałości z II wojny światowej, zawierające materiały wybuchowe są obecnie odkrywane najczęściej podczas prac budowlanych. Ze względu na duże zagrożenie zgłoszenia takie otrzymują najwyższy priorytet działania.

Podczas przygotowań do budowy Centrum Komunikacyjnego w Legionowie 27 maja 2012 roku koparka odkryła materiały niebezpieczne, które wstępnie zakwalifikowano jako pociski artyleryjskie o dużym kalibrze. Natychmiast wstrzymano wszelkie prace budowlane, usunięto sprzęt i zgłoszono znalezisko najbliższej jednostce policji, która przekazała zgłoszenie jednostce saperskiej w Nowym Dworze Mazowieckim. Oficer dyżurny dokonał wpisu w *Księżce ewidencji zgłoszeń przedmiotów niebezpiecznych pochodzenia wojskowego*, a następnie przydzielił zadanie Patrolowi Saperskiemu nr 20 Inspektoratu Sił Zbrojnych. Dowódca Patrolu dokonał wpisu w *Planie – dzienniku patrolu rozminowania*.

Ponieważ zgłoszenie zostało zakwalifikowane jako pilne, usunięcie znalezionych materiałów powinno nastąpić w ciągu 24 godzin od zgłoszenia. Dowódca Patrolu w porozumieniu z policją, która zabezpieczała teren budowy, gdzie wykryto znalezisko, wyznaczył czas przybycia patrolu na następny dzień, tj. 28 maja o godzinie 8.00.

Po przybyciu patrolu saperskiego na miejsce w trakcie rozpoznania sklasyfikowano materiały jako dwa niemieckie pociski artyleryjskie kalibru 105 mm, pochodzące z czasów II wojny światowej. Każdy z pocisków ważył 15,4 kg i pozbawiony był zapalników inicjujących wybuch. Taka klasyfikacja znaleziska ułatwiła pracę pododdziału, ponieważ saperzy nie byli zmuszeni do zabezpieczenia pocisków przed wybuchem, co jest procesem najbardziej niebezpiecznym podczas usuwania i eliminacji znaleziska.

Zgodnie z procedurą postępowania saper przeniósł pociski pojedynczo do samochodu ciężarowego przeznaczonego do przewozu materiałów wybuchowych. Każdy z pocisków został umieszczony w skrzyni wypełnionej piaskiem zmieszany z trocinami, a pozostałą część wypełniono ściśle paczkami makulatury. Po załadunku

i zabezpieczeniu pocisków kolumna samochodów wyruszyła w kierunku poligonu przeznaczonego do likwidacji materiałów niebezpiecznych i wybuchowych. Przed samochodem ciężarowym poruszał się radiowóz policyjny z włączoną sygnalizacją świetlną, a za samochodem przewożącym niewypały drugi samochód patrolu z pozostałymi saperami. Droga dojazdu została wcześniej wyznaczona przez dowódcę patrolu i przebiegała w bezpiecznej odległości od miejsc zasiedlonych oraz była zabezpieczona przez policję.

Po przybyciu na teren poligonu żołnierze patrolu przystąpili do likwidacji amunicji poprzez wysadzanie. Pociski zostały przeniesione do wykopanego dołu o głębokości ok. 1 m, a następnie na każdym z nich umieszczono ładunek 0,7 kg trotylu, który przygotowano do wybuchu inicjowanego przez zapalarkę elektryczną. Ilość użytego do zniszczenia pocisków materiału wybuchowego wynika z zależności przeniesienia detonacji na odległość, tzn. że odpowiednia ilość ładunku inicjującego jest w stanie wywołać eksplozję innego ładunku znajdującego się w odpowiedniej odległości i mającego odpowiednią masę. Dla ułatwienia likwidacji materiałów wybuchowych saperzy korzystają ze specjalnych tabel określających rodzaj niszczonej amunicji oraz przypisanych ładunków inicjujących (*Prace minerskie*, 2014: 57).

Dół został zasypany przez jednego z saperów ziemią pozbawioną kamieni. Po zostali żołnierze sprawdzili teren strefy rażenia pod kątem obecności osób postronnych, a następnie zajęli osłonięte miejsce poza obszarem rażenia. Dowódca Patrolu wydał komendę UWAGA!, a po upływie 3 minut nastąpiło elektryczne odpalenie ładunków wybuchowych. Po eksplozji saperzy odczekali 5 minut, a następnie jeden z nich sprawdził ładunki i ocenił, że pociski zostały całkowicie zniszczone. Ostatnim etapem prac było sprawdzenie terenu w promieniu 150 m pod kątem występowania odłamków. Nie stwierdzono występowania pozostałości po likwidowanych ładunkach. Dowódca Patrolu uzupełnił dokumentację: *Plan – dziennik pracy minerskiego patrolu oczyszczania, Protokół z oczyszczania terenu z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych, Książkę ewidencji MW i środków zapalających*, wykonał mapę przydzielonego terenu z naniesionymi danymi oraz rozliczenie z materiałów pobranych i zużytych (*Protokół z oczyszczania terenu z materiałów wybuchowych i niebezpiecznych z dnia 28.05.2012 r.*, 2012).

Zakończenie

Zadania realizowane przez patrole saperskie są niezmiennie od kilku dziesięcioleci i polegają na eliminacji materiałów niebezpiecznych i wybuchowych zagrażających ludności cywilnej. Zmienne są natomiast okoliczności, w jakich saperzy działają: procedury prawne, organizacja jednostek i zaplecza, łańcuch dowodzenia, wyposażenie, współpraca z jednostkami administracji samorządowej i porządkowej, możliwości i rozwiązania techniczne. Podkreślić należy, że wymienione zależności podlegają dynamicznej przemianie zgodnej ze stanem aktualnej wiedzy.

Reforma sił zbrojnych, która miała miejsce w ostatnich latach, stała pod znakiem redukcji niemal wszystkich rodzajów broni. Jedynym wyjątkiem były służby logistyczne, które zostały zreorganizowane i rozbudowane. Tendencja ta jest charakterystyczna dla dzisiejszej gospodarki, w której kluczową rolę odgrywa maksymalne wykorzystanie posiadanych zasobów. Zespoły rozminowania musiały się dostosować do nowej rzeczywistości, w której ekonomia odgrywała jedną z kluczowych ról. Osiągnięcia zarządzania i logistyki zastosowane w różnorodnych branżach gospodarki cywilnej, przeszczepione i zaadaptowane do warunków dowodzenia armią, uwydatniły walory jednostek saperskich i podniosły skuteczność działania. Wprowadzenie nowoczesnych metod organizacji pracy jest kluczem do zachowania wysokiej sprawności, zwłaszcza że zakres działań prowadzonych przez patrole uległ rozszerzeniu – obok interwencyjnego usuwania niewybuchów i niewypałów znaczna część sił zostanie przeznaczona do oczyszczania terenów wojskowych, które zostaną przekazane administracji samorządowej.

Summary

Patrols sapper functioning as an example of cooperation between civil and military logistics

The preparation and the conduct of military operations in the last decades has become a planning and logistic challenge. The structure of the modern army requires the presence of specialized logistic units, which will take care not only about the right equipment, but above all, ensure appropriate coordination of action, both in strategic and tactical areas. Co-operation between the various services involved in the solution to the crisis is the key to the proper use of resources and measures. Sappers patrols which are responsible for the removal of hazardous materials and explosives could benefit from the achievements of modern logistics, permanently eliminating the threat thanks to the cooperation of various services.

Keywords: military logistics, sapper action, cooperation of military units and government units

Słowa kluczowe: logistyka wojskowa, działania saperskie, współpraca jednostek wojskowych i samorządowych

Bibliografia

- Brzeziński M. (2005), *Logistyka wojskowa*, Bellona, Warszawa.
DzRozk MON 1974, nr 14, poz. 84, Monitor Polski z dnia 11 listopada 1974 r. nr 34, poz. 202.

- Ficoń K. (2009), *Logistyka techniczna – infrastruktura logistyczna*, BEL, Studio, Warszawa.
- Fik A. (2015), *Logistyka wojskowa na przykładzie działania Patroli Saperskich*, praca dyplomowa inżynierska na Wydziale Informatyki, Zarządzania i Transportu AHE w Łodzi, Łódź (maszynopis niepublikowany).
- Górka M. (2011), *Plaża niewybuchów w Kołobrzegu*, http://szczecin.gazeta.pl/szczecin/1,34939,9256132,Plaza_niewybuchow_w_Kolobrzegu_Saperzy_uprzatna_je.html, dostęp: 8 08.2015.
- Hajt S., Stankiewicz G. (2010), *Charakterystyka rozwiązań funkcjonalno-technicznych używanych w logistycznym podsystemie zaopatrywania wojsk Wielkiej Brytanii, USA, Francji i Niemiec – cz. I*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych”, nr 2 (156).
- Instrukcja inżynierska 387_75 (1976), Organizacja oczyszczania terenów z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych, Warszawa.
- Kmiecik A. (2012), *Siedem dekad po II wojnie światowej*, „Przegląd Wojsk Lądowych”, nr 1(58).
- Lubański Z. (2010), *Ocena funkcjonowania systemu oczyszczania terenów z przedmiotów niebezpiecznych i wybuchowych przez minerskie patrole rozminowania Sił Powietrznych*, Wydział Inżynierski Sił Powietrznych (materiały szkoleniowe).
- Marjański A. (2015), *Logistyka w sytuacjach kryzysowych*, http://www.amarjanski.spoleczna.pl/userfiles/file/Bezpiecze%C5%84stwo%20Narodowe%20/LSK-04W_%20Zadania%20log_%20SK.pdf, dostęp: 8 08.2015.
- Pawlisiak M. (2012), *System logistyczny a zadania wojsk*, „Przegląd Wojsk Lądowych”, nr 3(57).
- Piela G. (2010), *Procedury neutralizacji przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych (UXO)*, Centrum Szkolenia Wojsk Inżynierskich i Chemicznych im. gen. Jakuba Jasińskiego, Wrocław.
- Prace minerskie* (1994), Instrukcja Wojsk Inżynierskich.
- Protokół z oczyszczania terenu z materiałów wybuchowych i niebezpiecznych z dnia 28.05.2012 r.* (2012), OPS 20.
- Rozpoznanie, rozminowanie i oczyszczanie terenów z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych* (2009), NO-02-A043, Ministerstwo Obrony, DzUst, nr 8, poz. 99.
- Stobnicki M. (2010), *Szkolenie dowódców minerskich patroli oczyszczania Sił Zbrojnych RP*, Szefostwo Inżynierii Wojskowej, Wrocław 2010.
- System oczyszczania terenu i akwenów z przedmiotów wybuchowych i niebezpiecznych Marynarki Wojennej RP* (2010), Szefostwo Inżynierii Morskiej Dowództwa Marynarki Wojennej RP (materiały szkoleniowe), Wrocław.

Danuta Janczewska*

Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej

Wstęp

W ostatnich latach nastąpiły znaczące zmiany w podejściu do zarządzania jakością poprzez kompleksowe powiązanie jakości ze wszystkimi procesami zarządczymi występującymi w przedsiębiorstwie. Oznaczało to przejście od kontroli jakości w tradycyjnym ujęciu do systemowego zarządzania jakością we wszystkich sferach jego działalności. Oczywiście stało się silne powiązanie pomiędzy wdrożeniem systemu jakości w przedsiębiorstwie a jego docelową pozycją rynkową. Mechanizmy rynkowe, a zwłaszcza oczekiwania klientów wymuszają wdrażanie wszechstronnych procesów sterowania jakością, co staje się niezbędnym warunkiem przetrwania organizacji. Istnieją różnorodne podejścia do definiowania pojęcia jakości, które mogą być interpretowane według wielu kryteriów i perspektyw (Szczepańska, 2010: 24). Rozpatrywanie kwestii jakości w odniesieniu do logistycznych procesów zaopatrzenia staje się zatem elementem strategii przedsiębiorstwa i przekłada się na uzyskiwane efekty finansowe. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w szczególności muszą dbać o odpowiedni poziom jakości surowców wykorzystywanych do produkcji ze względu na obowiązujące przepisy i regulacje¹. Tego typu podejście nakłada na menedżerów podejmujących logistyczne decyzje w procesach zaopatrzeniowych szczególne obowiązki, zwłaszcza w zakresie znajomości wymagań i standardów w obszarze zakupów surowców, materiałów i opakowań.

W artykule zaprezentowano wyniki badań własnych przedsiębiorstw MSP w branży cukierniczej. Sformułowano dwie hipotezy badawcze:

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

¹ Szczególnym przykładem regulacji w przemyśle spożywczym są normy zapewniające bezpieczeństwo żywności – HACCP oraz ISO.

1. Decyzje logistyczne w sferze zaopatrzenia wymagają zastosowania instrumentów systemowych zgodnych ze standardami zapewnienia bezpieczeństwa produkcji żywności.
2. Integrowanie logistyki zaopatrzenia z systemem jakości w przedsiębiorstwie cukierniczym daje możliwość podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

W celu weryfikacji hipotez przeprowadzono badania w 10 firmach MSP działających w branży cukierniczej. W artykule omówiono przykładowy system podejmowania decyzji zaopatrzeniowych – na podstawie firmy cukierniczej w oparciu o badania typu case study przedsiębiorstwa cukierniczego z województwa łódzkiego.

Istota procesów logistycznych w przedsiębiorstwie produkcyjnym

Przedsiębiorstwo produkcyjne stanowi ważne ogniwo w systemie logistycznym. Jako podmiot, który podejmuje się wytwarzania określonych produktów, występuje ono jako odbiorca pewnych zasobów i zarazem jako dostawca innych, wytworzonych przez siebie, o wyższym stopniu przetworzenia. Logistyka w przedsiębiorstwie zajmuje się procesami przemieszczania dóbr i osób oraz działaniami wspomagającymi te procesy w systemach, w których one zachodzą (Fertsch, 2006: 46). Analiza poszczególnych procesów logistycznych jest niezbędna we wszystkich obszarach zarządzania przedsiębiorstwem. Celem działań logistycznych w przedsiębiorstwie jest dostarczenie towaru lub usługi w oparciu o następujące zasady (7 W):

- właściwemu klientowi,
- właściwych produktów,
- we właściwej ilości,
- we właściwej jakości,
- we właściwym miejscu,
- we właściwym czasie,
- we właściwej cenie (po właściwych kosztach).

Znajomość procesów, ich struktury oraz przebiegu może stać się podstawą do identyfikowania problemów zakłócających realizację oraz w efekcie może prowadzić do ich doskonalenia. Odnosząc takie postępowanie do procesów zaopatrzeniowych należy zdefiniować przedmiot zaopatrzenia: surowce, materiały, opakowania oraz określić bariery utrudniające przebieg procesu. Proces zakupu surowców i materiałów w systemie B2B jest realizowany w obszarze wyznaczonym przez rynek zaopatrzeniowy, który dla branży cukierniczej niejednokrotnie dotyczy rynków globalnych i znacznie różni się od procesu zakupu produktów przez indywidualnego konsumenta (Gołemska, 2010: 202). W podobny sposób należy podejść do analizy infrastruktury logistycznej w przedsiębiorstwach (Janczewska, 2011: 131).

Można rozpatrywać obszary decyzji menedżerskich w kontekście procesów logistycznych realizowanych w przedsiębiorstwie wieloaspektowo, w zależności od przyjętych kryteriów (Dwiliński, 2006: 19):

- ujęcie zasobowe: uwzględnia zasoby niezbędne do realizacji danego procesu,
- ujęcie funkcjonalne: dotyczy dostarczania zasobów do firmy oraz dostarczania wyrobów gotowych klientom,
- ujęcie efektywnościowe: zawiera wartościowanie rozwiązań logistycznych przy zastosowaniu oceny parametrów ekonomicznych, technicznych, jakościowych, społecznych, ekologicznych itp.

Badania własne pozwoliły na bardziej szczegółowe spojrzenie na charakterystyki procesów logistycznych w sektorze MSP w poszczególnych kategoriach przedsiębiorstw, w takich jak mikro, małych i średnich (Janczewska, 2013: 185). W każdej z tych grup można zidentyfikować indywidualne postacie systemu logistycznego (Abt, Woźniak, 1993: 24), traktowanego jako zbiór elementów logistycznych, których wzajemne powiązania są możliwe poprzez kreowanie i realizację poszczególnych relacji pomiędzy nimi. Logistyka zaopatrzenia jest podsystemem logistycznym, gdzie przedmiotem logistyki zaopatrzenia są surowce, materiały pomocnicze i eksploatacyjne, części z zakupu i towary nabywane w handlu, które należy udostępnić przedsiębiorstwu zgodnie z jego zapotrzebowaniem. Miejscem rozpoczęcia procesu jest magazyn zaopatrzeniowy lub w przypadku bezpośredniej dostawy na produkcję – pierwszy etap produkcyjny w przedsiębiorstwie (Pfohl, 2001: 173). Ważnym przykładem uregulowań, które wpływają bezpośrednio na zakres kontroli logistycznej są międzynarodowe formuły handlowe (Incoterms), które również mają znaczenie w logistyce dystrybucji. W zarządzaniu logistycznym kładzie się szczególny nacisk na usprawnienie organizacji zaopatrzenia, procesów magazynowania i transportu, a także dystrybucji w odniesieniu do przedsiębiorstwa, określonego producenta, lecz także nacisk na rozwój kontaktów z klientami zewnętrznymi, tworzącymi tak zwany łańcuch logistyczny (Abt, 2000: 10). Powstaje zatem pytanie, w jakim zakresie przedsiębiorstwa MSP posiadają taką wiedzę interdyscyplinarną oraz czy są one gotowe do rozwiązywania problemów logistycznych poprzez korzystanie z usług firm zewnętrznych. Pytanie to wymaga poznania zarówno zasobów przedsiębiorstwa MSP, jak i oceny jego potencjału intelektualnego.

Decyzje menedżerskie w logistyce zaopatrzenia w przedsiębiorstwie produkcyjnym MSP

Proces produkcji wymaga ciągłego zasilania w surowce i materiały, tak aby podczas realizacji procesu przetwórczego nie dopuścić do jego zatrzymania. Obszar logistyki zaopatrzenia jest zatem decydujący z punktu widzenia całej organizacji i zarządzania produkcją, finansami oraz innymi zasobami przedsiębiorstwa. Zarządzanie logistyczne zaopatrzeniem jest procesem, którego celem jest sprowadzenie do przed-

siębiorstwa niezbędnych surowców i opakowań do realizacji procesu produkcji. Proces zaopatrzenia składa się z następujących etapów:

1. Określenie typu zakupu (nowość, ponowienie).
2. Określenie niezbędnego poziomu nakładów (czasu i informacji).
3. Realizacja procesu zakupu (może być prosta, ale i złożona).
4. Ocena efektywności procesu zakupu (etap kontrolny).

Problemy powyższe należy rozpatrywać w złożonych warunkach obejmujących różnorodne techniki transportu, przeładunków, magazynowania niezależnych od siebie pozycji asortymentowych, przebiegających przez odrębne łańcuchy logistyczne (np. inni dostawcy). Strumień dopływających materiałów stanowią surowce, materiały, części, podzespoły, moduły, niezbędne do wytworzenia produktu o nowych cechach i własnościach, co z kolei narzuca konieczność dokładnego definiowania oczekiwań wobec dostawców (Gołębska, 2010: 198–202). Za prawidłowy przebieg procesu zaopatrzenia odpowiedzialni są menedżerowie zarządzający tym obszarem funkcjonowania przedsiębiorstwa. Podejmowane przez nich decyzje mogą przyczynić się do wzrostu efektywności procesu zaopatrzenia, podnieść jego opłacalność oraz wpływać na inne procesy logistyczne i zarządcze. Wśród problemów wymagających decyzji w obszarze zaopatrzenia występują następujące zagadnienia:

- określanie potrzeb zaopatrzeniowych przedsiębiorstwa w krótszym lub dłuższym okresie,
- definiowanie prognoz w zakresie zaopatrzenia w surowce i materiały – w oparciu o plany sprzedażowe przedsiębiorstw oraz oczekiwań odbiorców,
- podejmowanie decyzji, czy produkcja ma być realizowana we własnym zakładzie, czy też jako zlecenie produkcji na zewnątrz,
- przeprowadzanie analiz rynku dostawców oraz sporządzenie listy możliwych dostawców,
- przeprowadzenie oceny dostawców i wybór źródeł zaopatrzenia,
- ustalanie warunków zakupu i dostaw,
- monitorowanie zgodności realizacji dostaw,
- ocena i kontrola realizacji dostaw oraz weryfikacja dostawców.

W grupie działań wspomagających przepływ fizyczny materiałów i usług w logistyce zaopatrzenia występują procesy transportowe, magazynowe, przeładunkowe, sortowanie towarów, rozpakowania i znakowania, co jest stosowane np. w kontroli jakości przyjętych surowców i materiałów. Wiele firm odnoszących sukcesy dostrzegło kluczową rolę, jaką odgrywa zaopatrzenie w zarządzaniu łańcuchem dostaw, a także fakt, iż współpraca z dostawcami/sprzedawcami stanowi istotną część skutecznych strategii zaopatrzenia. Odnosi się to zwłaszcza do firm, które zmniejszają liczbę swoich dostawców, często z jednoczesnym wdrożeniem programów kompleksowego zarządzania jakością (TQM – Total Quality Management) lub systemów just-in-time (JIT) w produkcji i zapasach. Wymaga to zarządzania całym ciągiem procesów, obejmującym zaopatrzenie w surowce, produkcję, pakowanie i dostarczenie do ostatecznego nabywcy (Harrison, van Hoek, 2010: 33).

Podejście jakościowe w zaopatrzeniowych procesach logistycznych

Współczesne procesy logistyczne wymagają podejścia jakościowego we wszystkich fazach i etapach realizacji. Problematyka jakości stanowi obecnie najważniejsze kryterium wpływające na osiągnięcie sukcesu przez przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku (Detyna, 2011: 85). Logistyka zaopatrzenia jest szczególnie odpowiedzialnym procesem ze względu na konieczność zapewnienia wysokiej jakości surowców, materiałów i opakowań oraz ze względu na zaangażowanie finansowe przedsiębiorstwa. W literaturze przedmiotu występują różne definicje jakości, jednak brak jest jednoznacznego określenia tego pojęcia (Górska, Daroń, 2012: 435). Autorzy podkreślają powiązania pomiędzy brakiem systemu zapewnienia jakości a kosztami wynikającymi z niezgodności z przyjętymi standardami. Bez dobrej jakości surowców nie można wyprodukować żywności wysokiej jakości. Dotychczas większość polskich producentów żywności była nastawiona przede wszystkim na wzrost wydajności produkcji, a nie na jakość produkowanych wyrobów (Stec, 2015). Rosnące wymagania rynku nakładają na producentów obowiązek zapewnienia bezpieczeństwa żywności i zdrowia konsumenta, czemu służą systemy jakości we wszystkich ogniwach wytwarzania wyrobu, poczynwszy od planowania zakupów i ich realizacji, produkcji, magazynowania oraz dystrybucji (Berdowski, 2006: 25). Wśród obligatoryjnych narzędzi, które zapewniają prowadzenie bezpiecznej produkcji żywności, w omawianym w artykule przypadku produkcji wyrobów cukierniczych, należy wymienić (Morkis, 2005: 46):

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

W tabeli 1 podano zestawienie narzędzi zapewniających bezpieczną produkcję wyrobów cukierniczych.

Tabela 1. Zestawienie narzędzi zapewniających bezpieczną produkcję wyrobów cukierniczych

Nazwa metody	Cel zastosowania	Obszar działania w branży cukierniczej	Wymagana dokumentacja
Dobra Praktyka Produkcyjna – GMP – Good Manufacturing Practice	Zapewnienie odpowiedniej jakości zdrowotnej żywności, eliminacji zanieczyszczeń mikrobiologicznych, np. w surowcach mlecznych	Konieczność planowego działania w celu unikania ryzyka czynności nieplanowanych w produkcji cukierniczej, kontrola higieniczna przechowywania surowców, dobre zarządzanie produkcją, prawidłowe magazynowanie, transport wewnętrzny i zewnętrzny oraz dystrybucja wyrobów	Dokumentacja systemu GMP zawiera procedury i instrukcje produkcyjne oraz definiuje zasady kontroli jakości, konieczność tworzenia dokumentacji i zapisów poszczególnych działań, potwierdzanie zapisów, zwłaszcza w obszarach, w których może wystąpić zagrożenie dla klienta
Dobra Praktyka Higieniczna – GHP – Good Hygiene Practice	Zawiera zestaw czynności podejmowanych w celu zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności; obejmuje obszary technologii produkcji wyrobów cukierniczych, techniki i metody pracy.	Zakres GHP jest obszerny i oprócz wymienionych elementów obejmuje: utrzymanie higieny pomieszczeń, maszyn, personelu produkcyjnego, plany szkoleń i badań lekarskich oraz zapisy potwierdzające wykonanie i kontrolę działań porządkowych i zapobiegawczych, stosowanych w jednostce środków myjących, dezynfekujących, deratyzacyjnych, a także innych materiałów używanych do utrzymania higieny.	W procedurach i zapisach GHP są ujęte wymagania w zakresie: – lokalizacji i otoczenia obiektów produkcyjnych, – magazynowania produktów i żywności, – procesów mycia i dezynfekcji, – zaopatrzenia w wodę, kontroli odpadów, – zabezpieczenia przed szkodnikami, – prowadzenia dokumentacji i zapisów GHP. Uwzględniane są również czynniki wpływające na zdrowie pracowników.
Dobra Praktyka Laboratoryjna – GLP – Good Laboratory Practice	Celem GLP jest osiągnięcie porównywalnej jakości i wiarygodności wyników laboratoryjnych od momentu ich planowania, aż po właściwe przechowywanie danych źródłowych i sprawozdań, tak, by możliwe było prześledzenie toku badania lub jego całkowite odtworzenie.	W przypadku branży cukierniczej, koniecznością jest istnienie laboratorium zakładowego. Pełni ono ważną rolę w systemach jakości realizując badanie surowców, półproduktów w czasie procesu produkcji, a w końcu – badanie wyrobu (produktu).	Badania dotyczą głównie substancji i preparatów nowych wykonywanych w celu ich rejestracji i wprowadzenia do obrotu towarowego.

Nazwa metody	Cel zastosowania	Obszar działania w branży cukierniczej	Wymagana dokumentacja
System HACCP	Ma na celu takie postępowanie, które zapewnia bezpieczeństwo 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. System ten ma również na celu określenie metod eliminacji lub ograniczenia zagrożeń oraz ustalenie działań korygujących najistotniejszych w aspekcie zagrożeń higienicznych.	Jest systemem prewencyjnym, wedle którego kontrole odbywają się w punktach, etapach procesu produkcyjnego i obrotu żywnością, gdzie ich prowadzenie pozwala uzyskiwać wymierny efekt chroniący produkt przed zagrożeniem bezpieczeństwa zdrowotnego. Prowadzone analizy dotyczą zagrożeń zarówno biologicznych, fizycznych i chemicznych oraz wskazują, które punkty na danym etapie produkcji żywności są krytyczne dla bezpieczeństwa zdrowotnego produktu końcowego.	W wyniku założeń systemu HACCP każdy podmiot, który go stosuje, musi identyfikować zagrożenie i oszacować, na ile jest groźne, a także ocenić ryzyko wystąpienia i określić sposób wyeliminowania lub przynajmniej ograniczenia, jak również ustalić działania korygujące. Identyfikacji wymagają tzw. punkty określane jako Krytyczne Punkty Kontrolne (CCP).

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach cukierniczych; Obiedziński, Kujawa, 2003: 25.

Oprócz obowiązkowego stosowania wymienionych powyżej narzędzi znane są inne, nieobligatoryjne instrumenty, które wprowadzane są w przedsiębiorstwach w miarę potrzeb. Do takich instrumentów wspomagających produkcję bezpiecznej żywności i wysokiej jakości należą:

- 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,
- Zintegrowany Łańcuch Kontroli – ICC – Integrated Control Chain,
- Standardowe Sanitarne Procedury Operacyjne – SSOP,
- Bezpieczeństwo i higiena pracy – System OHSMS,
- System ISO 14000.

Do mniej znanych instrumentów, których zastosowanie w branży cukierniczej jest uzasadnione, należy System QACP – System Punktów Kontrolnych Zagwarantowania Jakości (Quality Assurance Control Points). System ten powstał na podstawie systemu HACCP. Różni je od siebie fakt, że w przypadku HACCP należy zidentyfikować Krytyczne Punkty Kontrolne (CCP), zaś w przypadku QACP wyznacza się Punkty Kontrolne i określa ich kontrolne parametry oraz kontrolne wartości, które zapewniają utrzymanie jakości. Standard QACP obejmuje cały łańcuch produkcji żywności, począwszy od surowców do konsumentów wyrobu gotowego. W 1998 roku w Wielkiej Brytanii stworzony został system BRC (British Retail Consortium). Jego celem jest

zapewnienie bezpieczeństwa i jakości produktów żywnościowych oraz ich zgodności z wymaganiami prawnymi; stworzenie jednolitych wymagań dla wszystkich producentów żywności – uczestników łańcucha żywnościowego, dostarczających swoje produkty do sieci handlowych; ustanowienie określonych zasad i stworzenie podstawy do certyfikacji przedsiębiorstw, dostarczających produkty do sieci handlowych, ujednolicenie reguł kwalifikowania dostawców i ograniczenie liczby audytów.

Wybór i wdrożenie poszczególnych instrumentów zarządzania jakością w przedsiębiorstwie cukierniczym jest kwestią wyboru menedżerskiego (właścicielskiego) i wymaga podjęcia decyzji, których efekty mogą być odłożone w czasie.

Obszar podejmowania decyzji menedżerskich w aspekcie zarządzania jakością procesu zaopatrzenia na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach cukierniczych

Badania przeprowadzono w latach 2005–2014 w dziesięciu wybranych przedsiębiorstwach produkcyjnych w branży cukierniczej. Zastosowano metodę badawczą case study z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu, studiów literaturowych, analizę dokumentów wtórnych oraz rozmów z ekspertami. Dobór jednostek do badania był celowy, próba nie była reprezentatywna. Wyniki i konkluzje z badań odnoszą się wyłącznie do badanej grupy. Plan badań obejmował identyfikację systemu zarządzania jakością w danym przedsiębiorstwie oraz określenie wpływu czynników tego systemu na decyzje menedżerskie w obszarze logistyki zaopatrzenia. Sformułowano dwie hipotezy badawcze, które zaprezentowano we wstępie. Celem badania była weryfikacja przyjętych hipotez przedstawionych na wstępie artykułu.

Branża cukiernicza w Polsce – na podstawie studiów literaturowych

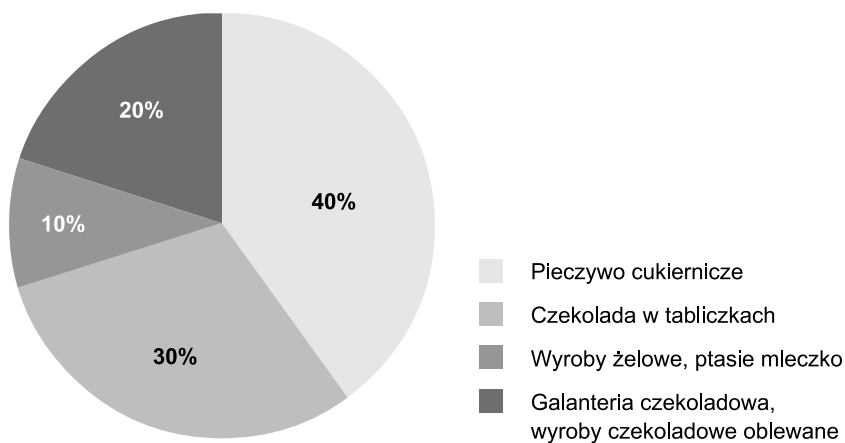
Wyroby cukiernicze w Polsce produkuje 900 przedsiębiorstw, zatrudniających kilkadziesiąt tysięcy osób. Jedynie 120 firm to firmy duże, zatrudniające ponad 50 osób, a pozostałe to firmy zaliczane do sektora MSP (Pelpliński, 2009: 53). Wartość polskiego rynku słodczy w roku 2014 wynosiła 12,7 mld zł. Przewiduje się, że jego wartość zwiększy się o ponad 17% do 2018 roku, podczas gdy w tym samym okresie rynek słodczy jako całość wzrośnie o 9%. Ponad połowa rynku należy do firm zagranicznych, takich jak Nestle, Cadbury, Lotte, Kraft Jacobs Suchard, Danone, Mars, Bahlsen, Storck, Van Melle. Firmy cukiernicze z kapitałem polskim konkurują na rynku z przedsiębiorstwami zagranicznymi². Największym segmentem polskiego rynku słodczy są wyroby czekoladowe. W 2013 roku segment ten stanowił 50%

² Należą do nich między innymi takie firmy, jak: Pomorzanka, Milano, Bałtyk, Edbol, Majami, Agrohansa, Union Chocolate, Hildebrandt, Jutrzenka, Solidarność, Gryf, Kopernik, Wolność, Ewa, Mieszko, Unitop, Zajda, Chojecki, Jago, Iga, Celmar, Kujawianka, Cuprod i inne.

wartości całego rynku, a perspektywy jego rozwoju są wyjątkowo obiecujące. Drugim co do wielkości segmentem są słodkie i słone przekąski (19% rynku). Szybciej będzie się rozwijać segment herbatników i ciastek. W 2013 roku stanowił on 14% całej wartości rynku. Podczas gdy moda na zdrową żywność negatywnie wpływa na sprzedaż wielu kategorii słodczy, dla segmentu herbatników i ciastek jest ona szansą rozwoju. Większa oferta pełnoziarnistych, niskokalorycznych herbatników przyczyni się do dalszego wzrostu wartości sprzedaży w tym segmencie. Według prognoz w latach 2013–2018 wyniesie on w sumie 6%. W branży cukierniczej jednym z ważniejszych surowców jest ziarno kakaowe, sprowadzane do Polski z Afryki, Ameryki i Azji. Na jakość tego surowca mają wpływ takie czynniki, jak: dobór odpowiednich odmian i gatunków, warunki glebowe, zabiegi agrotechniczne, warunki klimatyczne, nawozy, odpowiedni czas zbioru w określonym czasie dojrzałości roślin, właściwe obchodzenie się z surowcem, właściwe warunki transportu i przechowywania.

Charakterystyka badanej grupy przedsiębiorstw

Wśród badanych przedsiębiorstw 30% stanowiły firmy duże, 50% firmy średnie, 20% firmy małe. Przedsiębiorstwa prowadziły działalność produkcyjną na terenie całej Polski, w tym 30% w woj. mazowieckim, 20% w woj. łódzkim, 20% w woj. kujawsko-pomorskim, 10% – śląskim, 10% – wielkopolskim, 10% – podkarpackim. Struktura asortymentowa produkowanych wyrobów w badanych przedsiębiorstwach przedstawiona została na rys. 1.



Rysunek 1. Struktura asortymentowa wyrobów cukierniczych w badanych przedsiębiorstwach

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

W badanych przedsiębiorstwach systemowe podejście do zarządzania jakością oparte było na obligatoryjnych instrumentach obowiązujących w przemyśle spożywczym. Wszystkie badane firmy posiadały system HACCP, który w każdej z firm został wdrożony najwcześniej. Wśród firm dużych (30% badanych przedsiębiorstw) deklarowano posiadanie i wdrożenie wielu pozostałych instrumentów zarządzania jakością, jak GMP, GLP, ISO, BRC. Stosunkowo najpóźniej wdrażano system BRC, wraz z poszukiwaniem nowych rynków zbytu oraz z podpisywaniem umów na dostawę wyrobów cukierniczych do odbiorców sieciowych. Instrumenty systemowe wprowadzone w przedsiębiorstwach cukierniczych uwzględniały szereg elementów wpływających na menedżerskie procesy decyzyjne. Należały do nich następujące kryteria, których znaczenie dla logistyki zaopatrzenia w badanych firmach cukierniczych MSP zostało ocenione w skali od 1 do 5:

- zaangażowanie – ocena 4,5;
- optymalizacja procesów – ocena 4,6;
- organizacja pracy – ocena 4,8;
- społeczna odpowiedzialność biznesu – ocena 4.

W badanych przedsiębiorstwach celem logistyki zaopatrzenia była synchronizacja działań zakupowych z potrzebami procesów produkcyjnych. W logistyce zaopatrzenia w badanych przedsiębiorstwach najistotniejszymi problemami wymagającymi decyzji menedżerskich były następujące kwestie:

- ustalenie docelowej liczby dostawców – optymalne wydaje się minimum dwóch,
- ustalenie „geografii” dostawców – znaczący kooperanci w promieniu 100 km od siedziby,
- określenie polityki cenowej – dotyczącej terminów płatności,
- określenie metody wyboru dostawców – jakość czy cena.

Ustanowiony proces realizacji zakupów w badanych przedsiębiorstwach zapewniał, iż kupowane surowce, materiały i usługi spełniają wszystkie wyspecyfikowane wymagania. Dostawcy i kooperanci, z którymi nawiązywana była współpraca, wcześniej poddawani byli kwalifikacji oraz okresowej ocenie. Proces weryfikacji polega na następujących działaniach:

- ustanowienie listy typów materiałów i wyrobów, których dostawcy są kwalifikowani,
- ustanowienie kryteriów kwalifikacji i oceny okresowej dostawców oraz kooperantów,
- ocena dostawców oraz utrzymywanie list kwalifikowanych dostawców.

W tabeli 2 przedstawiono systematykę podstawowych problemów w logistyce zaopatrzenia w badanych przedsiębiorstwach cukierniczych.

Tabela 2. Ocena wpływu decyzji menedżerskich w wybranych obszarach logistyki zaopatrzenia

Ocena wpływu	Pozyskanie podstawowych surowców	Dobór dodatkowych materiałów i surowców	Dobór dostawcy	Zgodność z warunkami systemów jakości	Identyfikacja barier utrudniających proces zakupu
bardzo duży	10%		50%	80%	50%
duży	70%	10%	30%	20%	20%
średni	20%	60%	10%		20%
niski		20%	10%		
brak wpływu		10%			10%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Identyfikacja przebiegu procesu podejmowania decyzji zaopatrzeniowych w badanych przedsiębiorstwach wskazała na powiązanie podejmowanych przez menedżerów decyzji ze strukturą logistycznego procesu zakupu. Wykazano słuszność przyjętych hipotez.

Obszary i strukturę decyzji menedżerskich w zakresie logistyki zaopatrzenia przedstawiono na rys. 2.



Rysunek 2. Obszar i struktura podejmowania decyzji w logistycznym procesie zakupu w badanych przedsiębiorstwach

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przedsiębiorstw cukierniczych.

Na podstawie uzyskanych wyników możliwa była identyfikacja procesu zaopatrzeniowego oraz jego uwarunkowań. Określone zostały obszary decyzji menedżerskich, wśród których można zdefiniować etap pozyskiwania informacji, realizacji oraz weryfikacji.

Podsumowanie

Efektywność systemu logistycznego jest osiągnięta przez organizację poprzez właściwą realizację procesów. Do realizacji tego celu przedsiębiorstwo powinno zapewnić środki oraz dokumentowanie i analizę wyników i procesów. Właściwe zarządzanie procesami logistycznymi zapewnia wysoką jakość, szczegółowo określa odpowiedzialność i zakres podejmowanych działań. Decyzje menedżerskie w badanych przedsiębiorstwach cukierniczych miały istotny wpływ na uzyskiwane efekty finansowe. Sterowanie w obszarze zakupów wpływa w oczywisty sposób na poziom zapasów, koszty transportu i planowanie produkcji. W ramach wdrożonych przez przedsiębiorstwo systemów jakości sprawowany jest stały nadzór nad powiązaniami pomiędzy pojedynczymi procesami w systemie logistycznym, jak również monitorowane są relacje pomiędzy logistyką zaopatrzenia, produkcją i dystrybucją oraz ich wpływ na efekt rynkowy związany z obsługą klienta. Na podstawie badań własnych zaprezentowano obszary decyzji menedżerskich w logistyce zaopatrzenia, poruszono kwestie systemów jakości. Zaprezentowano charakterystykę procesu zakupu w przedsiębiorstwie cukierniczym oraz zakres decyzji menedżerskich w logistyce zaopatrzenia. Przyjęto hipotezy badawcze, które zweryfikowano w procesie badawczym.

Summary

Quality aspect of logistics decisions of supply in enterprises in confectionery branch

In article presented short characteristics of confectionery branch in Poland. Basis own researches presented area of manager's decisions in supply logistics. Described the quality systems of supply raw materials and Dynamic changes in environment of enterprises make systems in confectionery branch in buying process. Formulated two hypothesis before researches and they were verify.

Keywords: management of quality, supply decisions, supply logistics

Słowa kluczowe: zarządzanie jakością, decyzje zaopatrzeniowe, logistyka zaopatrzenia

Bibliografia

- Abt S. (2000), *Logistyka ponad granicami*, Biblioteka Logistyka, Poznań.
- Abt S., Woźniak H. (1993), *Podstawy logistyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Berdowski J., Berdowski F. (2006), *HACCP w teorii i praktyce. Zarządzanie przedsiębiorstwem zajmującym się produkcją i obrotem bezpiecznej dla zdrowia żywności*, Oficyna Wydawnicza WSM, Warszawa.
- Detyna B. (2011), *Zarządzanie jakością w logistyce. Metody i narzędzia wspomagające. Przykłady, zadania*, Wyd. PWSZ, Wałbrzych.
- Dwiliński L. (2006), *Zarys logistyki przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Dyczkowska J. (2012), *Zarządzanie procesami logistycznymi – studium przypadku*, http://jmf.wzr.pl/pim/2012_1_3_6.pdf.
- Fertsch M. (red.) (2006), *Słownik terminologii logistycznej*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań.
- Gołembska E. (red. nauk.) (2010), *Kompedium wiedzy o logistyce Nowe wydanie*, PWN, Warszawa.
- Górska M., Daroń M. (2012), *Rola jakości w zaopatrzeniu przedsiębiorstw branży spożywczej*, „Logistyka”, nr 6, s. 435-440.
- Harrison A., van Hoek R. (2010), *Zarządzanie logistyką*, PWE, Warszawa.
- Janczewska D. (2011), *Uwarunkowania procesów logistycznych w sektorze mikroprzedsiębiorstw*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie”, t. XI, nr 13.
- Janczewska D. (2013), *Doskonalenie procesów logistycznych w mikroprzedsiębiorstwie*, „Journal of Management and Finance”, Vol. 11, No. 1, part 4, ss. 185–201.
- Morkis G. (2005), *Systemy zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, nr 20, Warszawa.
- Obiedziński M., Kujawa J. (2003), *Sektor spożywczy i handlu artykułami spożywczymi – dostosowanie MSP do wymogów Unii Europejskiej*, PARP, Warszawa.
- Pelpliński B. (2009), *Agrobiznes. Podstawy ekonomiki*, WSiP, Warszawa.
- Pfohl H. Ch. (2001), *Systemy logistyczne. Podstawy organizacji i zarządzania*, Biblioteka Logistyka, Poznań.
- Rucińska D. (2011), *Strategiczne aspekty kształtowania polskiego rynku usług transportowo-spedycyjno-logistycznych (TSL)*, referat wygłoszony na IX Kongresie Ekonomistów Polskich.
- Rynek słodczy w Polsce* (2014), raport KPMG, Warszawa.

- Stec S. (2015), *Stosowanie systemów jakości w branży żywnościowej*, <https://www.ppg24.pl/stosowanie-systemow-jakosci-w-branzy-zywnosciowej,459.html>, dostęp: 30.05.2015.
- Szczepańska K. (2010), *Kompleksowe zarządzanie jakością. Przeszłość i teraźniejszość*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.

Outsourcing w firmie transportowej. Wybrane przykłady

Wstęp

Outsourcing jest jedną z bardziej popularnych koncepcji doskonalenia zarządzania i może być stosowany w różnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. W polskich przedsiębiorstwach najczęstszym obszarem logistyki, w którym wykorzystywany jest outsourcing, są usługi transportu krajowego i międzynarodowego. Również firmy transportowe stosują outsourcing, gdyż korzystanie z usług firm zewnętrznych zwiększa ich elastyczność i pozwala szybciej reagować na zmieniające się potrzeby rynku.

Przedsiębiorstwa transportowe, wybierając firmy zewnętrzne, kierują się różnymi kryteriami, między innymi: jakością, ceną, dostępnością i szybkością realizacji oferowanych usług. Podjęcie decyzji o stosowaniu i zakresie outsourcingu w przedsiębiorstwie transportowym jest dość trudne i inaczej przebiega w firmie mikro liczącej do 5 środków transportu, a inaczej w firmie dużej liczącej 50 i więcej samochodów.

Do pozytywnych cech korzystania z outsourcingu można zaliczyć redukcję kosztów logistyki, wysoką jakość świadczonych usług przez specjalistów i przeznaczenie własnych zasobów do realizacji podstawowych celów przedsiębiorstwa. Firmy korzystające z outsourcingu niekiedy muszą liczyć się z problemem nieterminowości i nadmiernego uzależnienia się od dostawcy.

W przedsiębiorstwach transportowych istotnym procesem jest proces transportowy. Proces transportowy obejmuje proces przewozowy (dojazd, przyjazd i przewóz ładunku; załadunek i wyładunek) oraz czynności organizacyjne warunkujące realizację tego procesu.

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

Celem artykułu jest prezentacja wybranych usług obejmujących zarówno elementy procesu przewozowego, jak i jego organizacji zleczanych przez firmy transportu drogowego na zewnątrz. W artykule wykorzystano próbne badania ankietowe pięciu firm transportowych z rejonu Włocławka. Badania te były prowadzone w latach 2011–2012 przez studentów transportu pod kierunkiem autora artykułu. Badania miały na celu rozpoznanie rzeczywistego zakresu outsourcingu w różnych firmach transportu drogowego, a także najważniejszych powodów oraz trudności stosowania tej koncepcji w takich firmach.

Istota i teoria outsourcingu

Outsourcing jest metodą zarządzania, która polega na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji i przekazywaniu ich do realizacji innym podmiotom gospodarczym nazywanych firmami usługowymi (Trocki, 2001: 13).

Pańkowska (1998: 14) przedstawia outsourcing jako oddelegowanie na podstawie umowy kontraktowej całości lub części zasobów materialnych, zasobów ludzkich i odpowiedzialności zarządczej do dyspozycji zewnętrznego dostawcy i utożsamia outsourcing z takimi działaniami, jak:

- pozyskiwanie zewnętrznych sił wytwórczych i zlecenie wykonania usług innym firmom niż wewnętrzne działy przedsiębiorstwa,
- wykorzystywanie zewnętrznych wykonawców oraz ich zasobów do realizacji zadań firmy zamiast obciążania własnych zasobów,
- globalne wykorzystanie źródeł, przeniesienie produkcji do miejsca o taniej sile roboczej.

Przedstawione wyjaśnienia pojęcia outsourcingu pokazują strategiczną naturę tej koncepcji. Outsourcingu nie należy traktować jako synonimu zakupów lub zapotrzebowania, realizowanych w formie zlecenia. Zasadnicza różnica polega na tym, że outsourcing oznacza przebudowę systemu wokół zasadniczej działalności i zbudowanie trwałych relacji partnerskich (Banachowicz, 1998: 17).

Termin *outsourcing* nie posiada odpowiednika polskiego. W literaturze przedmiotu tylko nieliczna grupa autorów opowiada się za przyjęciem określenia *wydzielenie* lub *wyodrębnienie* jako polskiego odpowiednika. Jednak określenia te nie utrwały się w terminologii naukowej poświęconej outsourcingowi.

Outsourcing powinien być postrzegany jako działanie strategiczne, które jest oddziaływaniem długoterminowym, a tylko w niektórych przypadkach taktycznym. Krótkoterminowe zlecenia na wykonywane usługi przez zewnętrznych wykonawców nie są zaliczane do outsourcingu. Najważniejszą różnicą między outsourcingiem a zwykłym zleceniem jest fakt, iż outsourcing wpływa na przebudowę systemu wokół zasadniczej działalności, buduje on również trwałe relacje partnerskie (Naspiński, 2001). Outsourcing posiada ugruntowaną pozycję w zarządzaniu firmami trans-

portowymi. Korzystając z outsourcingu, firma transportowa może osiągnąć wiele korzyści, między innymi poprzez:

- ograniczenie kosztów wykonywanych funkcji, np. poprzez zmniejszenie kosztów zatrudnienia, obniżenie kosztów stałych, bardziej efektywne wykorzystanie czasu pracy,
- zwiększenie płynności finansowej dzięki uwolnieniu środków finansowych zamrożonych w obszarach niemających bezpośredniego związku z podstawową działalnością,
- skupienie się na najważniejszych dla firmy operacjach i zwiększeniu wydajności poprzez wykorzystanie najnowszych rozwiązań technologicznych i informatycznych,
- utrzymanie niższego poziomu zatrudnienia, np. poprzez zwiększenie wydajności własnych pracowników dzięki oddelegowaniu rutynowych i czasochłonnych zadań do firmy zewnętrznej,
- zwiększenie jakości, doświadczenia oraz profesjonalizmu poprzez uzyskanie dostępu do zasobów firmy zewnętrznej, jej wiedzy, a także jej specjalistów,
- obniżenie nakładów inwestycyjnych dzięki temu, że zleceniodawca płaci wyłącznie za usługę, nie musi zaś inwestować w produkt lub infrastrukturę służącą do realizacji usługi.

W transporcie drogowym najczęściej podlegają outsourcingowi usługi: księgowo, kadrowo-płacowe, marketingowe, archiwizacja dokumentów, usługi związane z technologią informacyjną, serwisowe, spedycyjne, informatyczne, windykacyjne i porządkowe (Orzeł, 2013: 155).

Przykładowe obszary, które mogą być przekazane na rzecz zewnętrznych partnerów firmy transportowej w ramach outsourcingu, zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Przykłady obszarów w firmie transportowej możliwych do przekazania na rzecz firmy usługowej w ramach outsourcingu

Obszar	Przykłady zadań, funkcji lub procesów
Zarządzanie i administracja	Usługi menedżerskie, leasing lub wynajem długoterminowy środków transportowych i maszyn połączony z zarządzaniem flotą, ochrona osób i mienia, prowadzenie archiwum, utrzymanie budynków i obiektów w czystości, administrowanie
Zasoby ludzkie i kadry	Rozliczenia płac, prowadzenie dokumentacji pracowniczej, szkolenia pracowników, rekrutacja kandydatów do pracy, leasing pracowników i specjalistów
Marketing	Monitorowanie i badanie rynku, określanie strategii, kształtowanie obszaru kontaktów z otoczeniem, budowanie wizerunku
Obsługa klienta	Telemarketing, prowadzenie recepcji, sekretariatu, infolinii
Spedycja	Przyjmowanie zleceń, zawieranie umów o przewóz, ubezpieczanie przesyłki, sporządzanie dokumentacji, odprawa celna
Serwisowanie	Przeglądy techniczne, naprawa i obsługa, pomoc drogowa

Obszar	Przykłady zadań, funkcji lub procesów
Obsługa prawna	Doradztwo prawne i reprezentacja w sprawach prawnych
Rachunkowość, finanse i obsługa podatkowa	Prowadzenie księgowości, obsługa wierzytelności, doradztwo podatkowe, controlling, audyt, reprezentowanie przed organami podatkowymi
Technologie informacyjne	Obsługa infrastruktury informatycznej i telematycznej, usługi internetowe, prowadzenie strony internetowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Matejun, 2007: 391.

Koncentracja na kluczowych i podstawowych zadaniach dla rozwoju firm stanowi główny cel strategiczny wykorzystania outsourcingu. Wyszczuplenie struktury organizacyjnej prowadzi do obniżenia kosztów funkcjonowania firmy, co ma wpływ na jej konkurencyjność. Zrealizowanie tego celu umożliwia zwiększenie konkurencyjności, a tym samym udziału w rynku. Zatem osiągnięte cele rynkowe prowadzą do poprawy kondycji rynkowej firmy.

Korzyścią wynikającym z wprowadzenia outsourcingu towarzyszą również pewne zagrożenia. Jednym z ważniejszych jest uzależnienie się od zewnętrznych dostawców oraz utrata kontroli nad istotnymi zadaniami przedsiębiorstwa. Duże ryzyko tworzy zagrożenie, gdy wykonywane funkcje dostawcy usługi nie spełniają oczekiwań klienta. Innym zagrożeniem jest utrata niektórych umiejętności przedsiębiorstwa i w konsekwencji brak kontroli nad partnerem zewnętrznym (Quinn, Hilmer, 1994: 45). Wprowadzenie outsourcingu wiąże się także z obawą narastania kosztów oraz przesyłania kluczowych informacji poza firmę.

Outsourcing prowadzi do zmiany granic organizacyjnych, strukturalnych oraz formy organizacji. Takie zmiany mogą być przyczyną redukcji zatrudnienia pracowników i tworzą niebezpieczeństwo przesuwania na dalszy plan „czynnika ludzkiego”. W konsekwencji niedbałe traktowanie w firmie „kwestii ludzkich” powoduje lęk i niechęć pracowników przed zamierzonymi zmianami. Firma wkraczająca we wczesną fazę outsourcingu powinna informować pracowników o nadciągających zmianach oraz o skutkach tych zmian. Duża liczba przedsiębiorstw, aby uniknąć redukcji miejsc pracy, zawiera umowy outsourcingowe, które otwierają drogę pracownikom do zatrudnienia u partnerów outsourcingowych. Takie rozwiązanie sytuacji nie zawsze jednak przynosi zamierzone skutki.

Początkowo outsourcing traktowano jako metodę na redukcję kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa poprzez zmodyfikowanie koncepcji *make or buy* i obejmował on głównie poziom taktyczny, zaspokajając doraźną potrzebę gospodarczą firmy. Obecnie koncepcja outsourcingu nabrała wymiaru strategicznego, gdyż ułatwia firmie koncentrację na kluczowej działalności i staje się sposobem prowadzenia działalności biznesowej.

Outsourcing to złożone działanie, a wiążąca się z tym implementacja outsourcingu może się dzielić na różne sposoby (zob. więcej Trocki, 2001).

Charakterystyka badanych przedsiębiorstw oraz wykorzystanej metody badawczej

Badanie outsourcingu przeprowadzono w pięciu przedsiębiorstwach prowadzących działalność w dziedzinie transportu drogowego przewozu osób i rzeczy. Badanie prowadzono w oparciu o kwestionariusz ankiety i obserwację uczestniczącą. Ankieta oprócz tradycyjnej metryczki badanego przedsiębiorstwa zawierała pytania dotyczące:

- rodzajów usług oddanych w outsourcing lub planowanych do oddania,
- najważniejszych celów stosowania outsourcingu,
- najtrudniejszych aspektów realizacji outsourcingu.

Stworzono również możliwość uzupełnienia i poszerzenia wypowiedzi.

Badane firmy mają siedzibę w województwie kujawsko-pomorskim, a swoją działalność prowadzą na rynkach: lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Zestawienie najważniejszych informacji o badanych firmach zawarto w tabeli 2.

Tabela 2. Najważniejsze informacje o badanych firmach transportowych

Nazwa firmy	Forma prawna	Obsługiwany rynek	Siedziba firmy	Zatrudnienie, liczba pojazdów	Rodzaj transportu
Firma transportowa A. Kaliński	przedsiębiorstwo osoby fizycznej	krajowy i europejski	Izbica Kujawska	10–49 osób, 10 ciągników z naczepami	towarowy
Trans-Kruszwica	sp. z o.o.	krajowy i europejski	Kruszwica	50–100 osób, 23 ciągniki z naczepami	towarowy
Euro-Transchem	sp. z o.o.	krajowy i europejski	Włocławek	50–250 osób	towarowy
MPK Włocławek	sp. z o.o.	lokalny	Włocławek	powyżej 250 osób, 75 autobusów	pasażerski
PKS Włocławek	sp. z o.o.	regionalny	Włocławek	powyżej 250 osób, 61 autobusów	pasażerski

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porosa, 2011: 36.

Firma transportowa A. Kaliński jest przedsiębiorstwem osoby fizycznej i funkcjonuje na rynku transportowym od 30 lat (tabela 2). Początkowo przedsiębiorstwo prowadziło działalność wyłącznie na terenie Polski. Po roku 1991 firma nawiązała współpracę z partnerami zagranicznymi. Głównymi kierunkami przewozów są takie państwa, jak: Niemcy, Belgia, Holandia, Francja, Słowacja i Węgry. Przedsiębiorstwo posiada nowoczesny tabor przewozowy, który w 2011 roku składał się z 10 ciągników siodłowych oraz 12 naczep.

Firma Trans-Kruszwica Sp. z o.o. powstała po restrukturyzacji Zakładów Tłuszczowych w Kruszwicy 1 grudnia 1999 roku i funkcjonuje na bazie byłego zakładu transportowego ZT w Kruszwicy. Firma przewozi artykuły spożywcze. Rodzaje

przewożonych towarów spożywczych są ograniczone posiadaną bazą transportową, w skład której wchodzi samochody ciężarowe, naczepy i przyczepy wyposażone w specjalistyczną zabudowę, taką jak chłodnie i cysterny izolacyjne.

Przedsiębiorstwo Trans-Kruszwica w ramach doskonalenia jakości świadczonych usług wdrożyło system Zarządzania Jakością zgodny z normą PN-ISO 9001:2000. Kolejnym krokiem w rozwoju firmy było uruchomienie transportu międzynarodowego, który jest wykonywany od października 2002 roku. Relacje międzynarodowe są obsługiwane przez 10 zestawów, w skład których wchodzi 8 chłodni i 2 naczepy. W czasie prowadzenia badania firma posiadała 23 ciągniki, 16 chłodni, 5 cystern izotermicznych oraz 2 naczepy.

Oprócz towarowego transportu drogowego firma Trans-Kruszwica świadczy inne usługi, takie jak: sprzedaż paliw i olejów, naprawa, kontrola i diagnostyka pojazdów mechanicznych, produkcja i sprzedaż palet EURO oraz usługi mycia pojazdów ciężarowych i osobowych.

Przedsiębiorstwo Euro-Transchem Sp. z o.o. funkcjonuje na rynku usług transportowych i specjalistycznych od marca 1993 roku. Firma świadczy usługi przewozowe międzynarodowe i krajowe, usługi specjalistyczne sprzętem dźwigowym oraz obsługę samochodów i sprzętu specjalistycznego. Podstawową działalność przedsiębiorstwa stanowią przewozy różnorodnych towarów, do czego wykorzystywanych jest 90 zestawów z ciągnikami siodłowymi, silosami, cysternami lub naczepami. Istotne i znaczące miejsce w działalności transportowej spółki zajmuje obsługa Zakładów Azotowych „Anwil” – przede wszystkim wywóz PCW i granulatów. Przedsiębiorstwo przewozi również produkty spożywcze, na przykład skrobię kukurydzianą, cukier, mąkę, kukurydzę, dodatki paszowe, zboża itp. Euro-Transchem specjalizuje się także w przewozach towarów cysternami zarówno ciekłych – chemicznych ADR, jak i spożywczych. Baza techniczno-eksploatacyjna przedsiębiorstwa to obszar o powierzchni 75 000 m². Zaplecze warsztatowe to 2000 m² z sześcioma stanowiskami pojazdowymi dla pojazdów ciężarowych, siedmioma stanowiskami do napraw samochodów osobowych i dostawczych.

Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne z Włocławka świadczy usługę publicznej komunikacji zbiorowej. Powstało ono w 1951 roku. Początkowo zbiorowa komunikacja miejska obsługiwała tylko dwie linie autobusowe. W kolejnych latach wzrastały potrzeby komunikacyjne mieszkańców Włocławka. Do końca 1959 roku liczba jednostek taborowych wynosiła 40 sztuk. Rozwój zbiorowej komunikacji publicznej we Włocławku, a także potrzeba zapewnienia odpowiedniej obsługi technicznej taboru wymusiły w roku 1958 budowę zaplecza technicznego – warsztatów i zajezdni przy ulicy Rysiej. Budowa zakończyła się 1 stycznia 1960 roku. W tym samym czasie z Miejskiego Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej utworzono Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne we Włocławku. W latach 1996–2000 przedsiębiorstwo zakupiło 46 nowoczesnych autobusów. W roku 2009 posiadało 74 autobusy komunikacji miejskiej. Przedsiębiorstwo wprowadziło również zmiany

organizacyjno-zarządcze, co przyczyniło się do osiągnięcia wysokich wskaźników techniczno-eksploatacyjnych taboru autobusowego.

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej we Włocławku Sp. z o.o. powstało w 2008 roku w rezultacie komercjalizacji Państwowego Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej we Włocławku. Działalność przedsiębiorstwa nie ogranicza się wyłącznie do świadczenia usług transportowych, które są jego głównym zadaniem. Przedsiębiorstwo zajmuje się również sprzedażą paliw oraz usług warsztatowych. Posiada różnorodny tabor transportowy. Przykładowo Włocławskie Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej dysponuje następującymi pojazdami do przewozu osób: Autosan H9-21, Solbus C10, Lautosan A1010T27, Sanos S41501, Jelcz PR110D-Lux. Liczba zatrudnionych szacowana jest na 300 osób.

Outsourcing w badanych firmach

W tabelach 3, 4 i 5 zestawiono odpowiedzi ankietowanych firm dotyczące najważniejszych ich zdaniem celów stosowania outsourcingu, rodzajów usług oddanych na zewnątrz lub planowanych do oddania, a także trudności występujących w realizacji outsourcingu w tych przedsiębiorstwach.

W opinii badanych przedsiębiorstw najważniejszy cel stosowania outsourcingu (tabela 3) to poprawa płynności finansowej przedsiębiorstwa, na który to cel zwróciły uwagę cztery ankietowane firmy, następnie to redukcja kosztów realizacji funkcji logistycznych i zwiększenie elastyczności zadań. Dwie spośród pięciu badanych firm zwróciły uwagę na outsourcing jako sposób na wyszczuplenie struktury organizacji, możliwość koncentracji na swoich kluczowych kompetencjach, a także polepszenie własnej pozycji rynkowej. Tylko jedna z badanych firm podkreśliła znaczenie zmiany struktury kosztów ze stałych na zmienne, co w transporcie jest bardzo istotne. Żadne z pięciu ankietowanych przedsiębiorstw nie zwróciło uwagi na fakt, że outsourcing stwarza możliwość zwiększenia przejrzystości realizowanych procesów. Być może w okresie, gdy przeprowadzano badanie zagadnienie to miało w tych firmach niewielkie znaczenie.

**Tabela 3. Najważniejsze cele stosowania outsourcingu
w badanych przedsiębiorstwach**

Najważniejsze cele outsourcingu	Firma A. Kaliński	Trans-Kruszwica	Euro-Transchem	MPK Włocławek	PKS Włocławek
Poprawa płynności finansowej przedsiębiorstwa	+	+	+	+	–
Redukcja kosztów realizacji funkcji logistycznych	+	–	+	+	–
Zwiększenie elastyczności	–	+	+	–	+
„Odchudzenie” struktury organizacji	–	–	–	+	+
Koncentracja na kluczowych kompetencjach	+	+	–	–	–
Polepszenie pozycji rynkowej, zwiększenie poziomu obsługi klientów	+	–	–	–	+
Zmiana struktury kosztów (ze stałych na zmienne)	–	–	–	–	+

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porosa, 2011.

Tabela 4. Usługi oddane i planowane do oddania w outsourcing w badanych przedsiębiorstwach (O – usługi oddane, P – usługi planowane)

Usługi zlecane na zewnątrz	Firma A. Kaliński	Trans-Kruszwica	Euro-Transchem	MPK Włocławek	PKS Włocławek
Optymalizacja realizowanych procesów	O	–	P	P	O
Spedycja	–	P	O	–	–
Funkcje dodatkowe, sprząatanie, ochrona	O	O	–	O	–
Usługi finansowe, fakturowanie, obsługa płatności i ubezpieczeń	P	–	–	P	P
Tworzenie raportów i analiz, prognozowanie	–	–	–	–	P
Projektowanie wewnętrznych systemów logistycznych	–	–	–	–	P

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porosa, 2011.

Jak pokazuje tabela 4, badane firmy są zainteresowane przede wszystkim zleceniem na zewnątrz usług związanych z optymalizacją realizowanych procesów, dodatkowymi funkcjami w przedsiębiorstwie, takimi jak sprząatanie lub ochrona majątku, a także usługami finansowymi. Na usługi spedycyjne wskazały dwa przedsiębiorstwa, zaś na usługę tworzenia analiz, raportów i prognozowania oraz projektowanie wewnętrznych systemów logistycznych i magazynów zwróciło uwagę tylko po jed-

nym badanym przedsiębiorstwie. Pozostałymi usługami, takimi jak obsługa celna, tworzenie strategii łańcucha dostaw, obsługa opakowań zwrotnych lub konsolidacja przesyłek żadna z badanych firm nie wykazywała zainteresowania.

Tabela 5. Trudności w realizacji outsourcingu w opinii badanych przedsiębiorstw

Trudności w realizacji outsourcingu	Firma A. Kaliński	Trans-Kruszwica	Euro-Transchem	MPK Włocławek	PKS Włocławek
Wybór odpowiedniego operatora logistycznego	+	+	+	–	+
Dostosowanie standardów przepływu informacji	+	+	–	+	–
Utrata pełnej kontroli nad realizacją funkcji logistycznych	+	+	+	–	–
Zarządzanie zmianami strukturalnymi wewnątrz przedsiębiorstwa	–	+	–	–	+
Zarządzanie zasobami zaangażowanymi w projekt	–	–	+	+	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porosa, 2011.

Najwięcej trudności w realizacji outsourcingu dostarcza wybór odpowiedniego operatora logistycznego, na co uwagę zwróciły cztery badane przedsiębiorstwa, trzy firmy za trudność uznały dostosowanie standardów przepływu informacji i utratę pełnej kontroli nad realizacją funkcji logistycznych. Zaś dwa przedsiębiorstwa jako trudność w realizacji outsourcingu wskazały zarządzanie zmianami strukturalnymi wewnątrz przedsiębiorstwa i zarządzanie zasobami zaangażowanymi w projekt outsourcingu (tabela 5).

Podsumowanie

Outsourcing jest koncepcją uniwersalną stosowaną praktycznie we wszystkich branżach, niezależnie od ich specyfiki. Badane firmy transportowe, stosując outsourcing, oczekują przede wszystkim poprawy swojej płynności finansowej, redukcji kosztów realizacji funkcji logistycznych i zwiększenia elastyczności zadań. Najważniejszą trudnością w realizacji outsourcingu zdaniem badanych firm jest wybór odpowiedniego operatora logistycznego i ewentualna utrata pełnej kontroli nad realizacją funkcji logistycznych. Mimo że outsourcing może być jednym z najlepszych rozwiązań podnoszących efektywność działania, to nie powinien on być bezkrytycznie stosowany w każdym przypadku i zawsze musi być poprzedzony dokładną analizą ekonomiczną przedsięwzięcia.

Wprawdzie rezultatów prezentowanych badań ze względu na ich pilotażowy charakter i niewielką próbę badawczą nie można uogólniać na całą populację firm

transportowych, to niemniej można zauważyć, że niektóre usługi w firmach są bardzo chętnie oddawane w outsourcing, a inne nie. W firmach transportowych takimi usługami są usługi księgowe, zwłaszcza w firmach małych, usługi ochroniarskie, serwisowe, spedycyjne, finansowe, gospodarka odpadami, obsługa informatyczna w firmach średnich i dużych, a także usługi porządkowe środków transportu szczególnie w firmach zajmujących się zarobkowym przewozem osób. Nie bez wpływu na wybór usługi zlecanej na zewnątrz jest wielkość firmy transportowej.

W Polsce zdecydowana większość firm transportowych to mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające nie więcej niż 9 osób. Firmy te borykają się z wieloma trudnościami wynikającymi z otoczenia zewnętrznego lub z ich natury i są raczej nastawione na konkurowanie z innymi kosztami niż na współpracę. W konsekwencji skutkuje to przewagą opcji *make* oraz niekorzystaniem z innych nowoczesnych form zarządzania, czego rezultatem jest niewielka liczba sieci, klastrów i dużych operatorów logistycznych mogących skutecznie konkurować z rywalami zagranicznymi. Zatem kolejne badanie powinno dotyczyć zakresu outsourcingu w mikrofirmach transportowych.

Summary

Outsourcing the transport company. Selected examples

The publication presents a selection of services, including elements of the transport process and its organization contracted by the company's road outside. The article uses a test survey of five selected companies transport industry, whose aim was to recognize the true extent of outsourcing in different road transport companies, as well as the most important reasons and difficulties in the application of this concept in these companies. Although the results of this study because of their pilot nature and small sample of the research can not be generalized to the entire population of transport companies that can be seen, however, that some services in the transport companies are very willing to put in outsourcing, while others do not. And, they remain in this case the size of the company

Keywords: outsourcing, logistics services, transport company

Słowa kluczowe: outsourcing, usługi logistyczne, firma transportowa

Bibliografia

- Banachowicz E. (1998), *Czy firma wszystko musi robić sama?*, „Manager”, nr 9.
- Matejun M. (2007), *Zakres wykorzystania wybranych obszarów outsourcingu w sektorze MŚP*, [w:] Otto J., Stanisławski R., Maciaszczyk A. (red.), *Innowacyjność jako czynnik podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów na Jednolitym Rynku Europejskim*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Naspiński T. (2010), *Outsourcing usług logistycznych w ramach zintegrowanego łańcucha dostaw*, www.studiagdanskie.gwsh.gda.pl/pdf/studia4-11.pdf, dostęp: 4.02.2010.
- Orzeł A. (2013), *Outsourcing w transporcie drogowym w ujęciu kosztów*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, z. 5(37), s. 153–162.
- Pańkowska M. (1998), *Outsourcing jako alians strategiczny*, [w:] Kubiak B., Korowicki A. (red.), *Human – computer – interface*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Porosa P. (2011), *Outsourcing w przedsiębiorstwie transportowym*, inżynierska praca dyplomowa pod kier. dr. inż. J. Janczewskiego, WSTiP, Włocławek, praca niepublikowana.
- Quinn J. B., Hilmer F. G. (1994), *Strategie outsourcingu*, „Manager”, nr 5.
- Trocki M. (2001), *Outsourcing*, PWE, Warszawa.

Wynajem jako forma współużytkowania samochodów. Wybrane kwestie

Wstęp

We współczesnej gospodarce zyskują na znaczeniu takie atrybuty produktu, jak użyteczność i funkcjonalność, nie zaś jego postać i cechy materialne. Zwiększanie użyteczności produktów poprzez dodawanie do nich usług oraz „zastępowanie produktów przez usługi” prowadzi do bardziej intensywnego wykorzystania tych produktów, a w konsekwencji do zmniejszenia zużycia materiałów i energii podczas ich wytwarzania (Janczewski, 2014: 60).

Szczególnym tego przykładem są usługi transportowe niezbędne w każdej dziedzinie gospodarki i codziennego życia. Środki do ich realizacji to między innymi powszechnie użytkowane pojazdy samochodowe. Środki te niekoniecznie muszą stanowić bezpośrednią własność użytkownika, który bardziej zainteresowany jest faktem czerpania pożytków z ich usług niż samym faktem posiadania samochodu. Stąd stale wzrastająca popularność usług wynajmu¹ samochodów, a także usług im towarzyszących.

Celem artykułu jest prezentacja form wynajmu samochodów ze szczególnym uwzględnieniem mało rozpowszechnionego w Polsce współużytkowania samochodów, tzw. car-sharingu opartego na wynajmie krótkoterminowym. Jako studium przypadku posłużyła prezentacja systemu car-sharingu w Kopenhadze i Paryżu oraz zarys koncepcji wypożyczalni samochodowej dla aglomeracji łódzkiej opracowanej w ramach inżynierskiej pracy dyplomowej na kierunku transport AHE w Łodzi.

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

¹ Wynajem – wzięcie jakiejś wartości do czasowego użytkowania za określoną opłatą, <https://pl.wiktionary.org/wiki/wynajem>, dostęp: 7.08.2015.

Formy wynajmu samochodów

W Polsce wzrasta popularność usług wynajmu samochodów. Klienci tego segmentu to zarówno klienci indywidualni, jak i instytucjonalni (zob. więcej *Prawie wszystko w leasingu*, 2015).

Pierwsi to przede wszystkim turyści zagraniczni, a także krajowi. Druga grupa to polscy i zagraniczni biznesmeni, firmy transportowe, jednostki B2B zainteresowane wynajmem długoterminowym oraz ubezpieczalnie i warsztaty samochodowe oferujące pojazdy zastępcze. Coraz liczniejszą grupę stanowią osoby prywatne traktujące samochód z wypożyczalni jako alternatywę drugiego lub trzeciego samochodu w rodzinie i wypożyczający go do takich celów, jak wyjazdy na weekendy, urlopy, zakupy, dojazdy do pracy itp.

Rynek wynajmu samochodów można podzielić według różnych kryteriów, np. w zależności od specyfiki wynajmowanych pojazdów, od okresu wynajmu, a także od wielkości firmy trudniącej się wypożyczaniem samochodów, jej formy prawnej oraz obszaru działania.

W zależności od specyfiki wynajmowanych pojazdów wypożyczalnie można podzielić na wypożyczalnie samochodów osobowych, dostawczych, ciężarowych i ciągników oraz wypożyczalnie pojazdów specjalnych.

Biorąc pod uwagę kryterium okresu wynajmu, wyróżnia się wynajem długoterminowy, średnio- i krótkoterminowy (*Definicje wynajmu*, 2015). Zasadnicze różnice i charakterystyczne cechy wynajmu zestawiono w tabeli 1.

Wynajem długoterminowy (*Long-Term Rental*, skrót LTR) posiada kilka postaci:

- pełny wynajem długoterminowy (*Full Service Leasing* – FSL),
- leasing z serwisem – (*Leasing & Service* – LS),
- wyłączne zarządzanie flotą – (*Fleet Management* – FM).

Pełny wynajem długoterminowy charakteryzuje się finansowaniem floty klienta poprzez umowę leasingu operacyjnego, umowę najmu lub dzierżawy. W wynajmie długoterminowym ryzyko wartości rezydualnej występuje po stronie finansującego, a czas trwania umowy musi wynosić minimum 24 miesiące. Ponadto FSL musi obejmować przynajmniej trzy usługi pozafinansowe (w tym zawsze serwis mechaniczny).

Leasing z serwisem charakteryzuje się finansowaniem floty klienta poprzez umowę leasingu operacyjnego, najmu, dzierżawy lub leasingu finansowego. Również tutaj ryzyko wartości rezydualnej występuje po stronie finansującego, a czas trwania umowy musi wynosić minimum 24 miesiące. LS musi obejmować przynajmniej 2 usługi, bez wymogu serwisu mechanicznego.

Wyłączne zarządzanie flotą – FM, również zaliczane do wynajmu długoterminowego, charakteryzuje brak finansowania floty klienta przez firmę zarządzającą flotą. Umowa na zarządzanie flotą musi być zawarta na minimum 6 miesięcy. W wyłącznym zarządzaniu flotą FM występuje dowolna liczba usług z listy usług pozafinansowych.

Poza wynajmem długoterminowym występuje wyłączone finansowanie – leasing, w którym firma leasingowa finansuje samochody w umowie leasingu operacyjnego, najmu, dzierżawy lub leasingu finansowego. Ryzyko wartości rezydualnej występuje po stronie korzystającego lub finansującego, natomiast czas trwania umowy musi wynosić minimum 24 miesiące, bez usług pozafinansowych lub tylko z jedną taką usługą.

Tabela 1. Charakterystyczne cechy wynajmu

Charakterystyczne cechy wynajmu	Długoterminowy LTR				Średnioterminowy MTR	Krótkoterminowy STR
	FSL	LS	FM	L		
Rodzaj umowy: leasing operacyjny leasing finansowy wynajem najem dzierżawa	+ + +	+ + + +		+ + +	+ + +	+ dowolny + zakres + usług + finansowych +
Ryzyko utraty RV finansujący wynajmujący	+ 	+ lub +		+ lub +	+ 	+ dowolny zakres + rozwiązań
Czas trwania umowy – miesiące	24	24	min. 6	24	min. 1 do maks. 23	maks. 24
Liczba usług pozafinansowych, w tym usługi mechaniczne	3 +	2	dowolna	ew. 1	1 +	brak brak

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Definicje wynajmu*, 2015.

W wynajmie średnioterminowym – MTR – flota jest własnością firmy wynajmu, która ją finansuje i bierze na siebie ryzyko wartości rezydualnej. Formą umowy jest tutaj umowa wynajmu, najmu lub dzierżawy. Czas trwania umowy to minimum jeden do maksymalnie dwudziestu trzech miesięcy. Umowa MTR musi obejmować przynajmniej jedną usługę z listy usług pozafinansowych (w tym zawsze serwis mechaniczny).

W wynajmie krótkoterminowym firma STR finansuje samochody w dowolnej formie, również dowolny jest zakres usług finansowych i rozwiązań w zakresie ryzyka wartości rezydualnej. Czas trwania umowy wynosi maksymalnie 24 miesiące.

W zależności od wielkości firmy wypożyczającej samochody rynek wynajmu samochodów można podzielić na (Sobiechowska-Ziegert, 2014):

- największe wypożyczalnie sieciowe (np. Europcar, Sixt, Hertz), oferujące usługi dla klientów ceniących komfort i niezawodność; dysponują zazwyczaj nową flotą pojazdów, oferują obsługę klienta na wysokim poziomie, zwrot samochodu w dowolnej lokalizacji (przeważnie w dużych miastach na lotniskach czy dworcach);

- wypożyczalnie średnie zlokalizowane w dużych miastach (według starego podziału terytorialnego Polski), zazwyczaj niezrzeszone, dysponujące flotą ok. 20–50 pojazdów; coraz częściej spotyka się wśród nich takie, które oferują nową flotę i są bardziej elastyczne pod względem wyboru lokalizacji w obrębie miasta (pojazdy podstawiane do klienta) oraz korzystne cenowo;
- wypożyczalnie najmniejsze, do 20 pojazdów (zdarzają się 3-, 4-pojazdowe), których flota jest nieco starsza, ale sprawna; są one najkorzystniejsze cenowo, lecz z tego powodu często stają przed problemem nieuczciwych klientów; w zależności od sezonu i lokalizacji geograficznej ich flota jest zagospodarowana lub czeka na klienta.

Wypożyczalnie samochodów prowadzą działalność w różnych formach prawnych. Są to zarówno spółki prawa handlowego, jak również spółki cywilne oraz osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Wśród przedsiębiorców działających na terenie Polski znajdują się wypożyczalnie, które funkcjonują pod znanymi (rozpoznawalnymi) nazwami handlowymi ogólnopolskich sieci wypożyczalni samochodów jako franczyzobiorcy czy też operatorzy licencji. W rzeczywistości tacy przedsiębiorcy są zarejestrowani w odpowiednich rejestrach działalności gospodarczej pod innymi – własnymi nazwami. Część z nich posiada punkty obsługi klientów/oddziały w miejscach, gdzie następuje duży przepływ potencjalnych klientów, np. lotniska.

Działalność związaną z wynajmem samochodów prowadzą również inne podmioty gospodarcze jako usługę dodatkową, np. warsztaty samochodowe oferujące wypożyczenie samochodu dla swoich klientów na okres naprawy ich pojazdu (*Raport z kontroli działalności przedsiębiorców...*, 2012: 6), firmy świadczące usługi autopomocy, firmy ubezpieczeniowe i inni.

Powyższy podział nie akcentuje segmentu wypożyczalni oferujących krótkoterminowe wypożyczenie samochodu do przemieszczania się po dużym mieście i jego okolicach. Usługa transportu świadczona przez takie wypożyczalnie zaliczana jest do systemu współużytkowania samochodów, tzw. car-sharingu. W Polsce car-sharing jest jeszcze w stadium rozwoju. Jedynie dwa polskie miasta, Warszawa i Wrocław, rozważają uruchomienie miejskich wypożyczalni samochodów (*Wypożyczalnia aut elektrycznych coraz bliżej*, 2015; Śmietana 2014; Nowatorski *pomysł Wrocławia...*, 2015).

Na świecie miejskie wypożyczalnie samochodów zyskują na popularności. Korzystają z nich głównie osoby, którym nie opłaca się posiadanie własnego samochodu ze względu na koszty zakupu, eksploatacji, a przede wszystkim problemy ze znalezieniem i opłacaniem miejsca do parkowania w mieście. Wypożyczalnie takie funkcjonują w dużych europejskich miastach, takich jak Londyn, Paryż, Wiedeń, Berlin, Amsterdam czy Kopenhaga, a ich celem jest zachęcać mieszkańców, aby rezygnowali z użytkowania swojego samochodu w mieście.

Car-sharing – system wspólnego użytkowania samochodów

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. Stosowanie tego systemu zwiększa intensywność wykorzystania pojazdów w ciągu doby, co prowadzi do zahamowania wzrostu liczby samochodów rejestrowanych prywatnie (*Słownik pojęć SRT*, 2014). Przykładowo w Kopenhadze, która ma znacznie rozbudowaną ofertę car-sharingu, wskaźnik motoryzacji wynosi 228 samochodów na 1000 mieszkańców. W latach 1993–2009 odnotowano wprawdzie 50-procentowy wzrost liczby zarejestrowanych pojazdów, lecz mimo to poziom motoryzacji jest o 60% niższy niż średnia krajowa w Danii, a także znacznie niższy niż w porównywalnych miastach Europy, nie tylko zachodniej (w polskich miastach wskaźnik ten sięga 500 samochodów na 1000 mieszkańców) (Radzimski, 2011: 24).

Car-sharing może być postrzegany jako zorganizowane krótkoterminowe (okazjonalne) wypożyczenie samochodu i jako sposób na rozwiązanie zatłoczenia indywidualnymi samochodami w miastach, złagodzenia zjawiska kongestii i tym samym zatrzymania błędnego koła w transporcie miejskim (zob. więcej Wyszomirski, 2008: 27) związanego z użytkowaniem samochodu w mieście. Szacunkowo intensywne użytkowanie w systemie car-sharingu jednego samochodu może zastąpić kilkanaście samochodów prywatnych. Jak wynika z badań Navigant Consulting, zainteresowanie car-sharingiem na przestrzeni lat 2008–2013 bardzo wzrosło. W połowie 2013 roku na całym świecie było ok. 2,3 mln użytkowników takich systemów. Według NC do 2020 roku liczba użytkowników car-sharingu może wzrosnąć nawet do 12 mln, zaś przychody z tej działalności sześciokrotnie (*Car-sharing Programs*, 2013). Zalety i wady car-sharingu przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Zalety i wady car-sharingu

Zalety car-sharingu – z punktu widzenia użytkownika	Wady car-sharingu
brak kosztów zakupu samochodu	ograniczona dostępność
efektywne wykorzystanie samochodu	mała powszechność
brak kosztów związanych z serwisowaniem, naprawą, badaniem technicznym, ubezpieczeniem itp.	ograniczona elastyczność i niezależność w przypadku braku wolnego pojazdu w żądanym czasie i miejscu
użytkowanie nowych modeli samochodów różnych marek	skomplikowany i długi proces rejestrowania
własny wkład w ochronę środowiska	mała atrakcyjność dla firm – firmy w małym stopniu korzystają z carsharingu
brak kosztów związanych z parkowaniem	
większa mobilność	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Larisch, 2014: 2.

Obecnie na rynku istnieją trzy warianty car-sharingu (Larisch, 2014: 1):

1. Stacjonarny, z ustalonymi miejscami odbioru i zwrotu pojazdów.
2. Niestacjonarny, w którym pojazd można pozostawić w dowolnym miejscu.
3. Prywatny – oferujący pojazdy od osób prywatnych.

Różnice pomiędzy car-sharingiem a tradycyjnymi wypożyczalnią samochodów są następujące (*Car-sharing*, 2015):

- Car-sharing nie jest ograniczony przez pracę biura,
- rezerwacja, odbiór i zwrot samochodu są we własnym zakresie użytkownika,
- pojazdy mogą być wypożyczane na minuty, godziny, lecz równie dobrze na dni,
- użytkownicy są członkami systemu i zostali wstępnie zatwierdzeni do jazdy (ich prawo jazdy zostało sprawdzone, a mechanizm płatności został ustalony),
- samochody są rozmieszczone w obszarze usług i często łatwo do nich dotrzeć za pomocą publicznych środków transportu,
- ubezpieczenie wchodzi w koszty wypożyczenia,
- paliwo jest w cenie wypożyczenia, choć nie stanowi to reguły,
- pojazdy nie są serwisowane (czyszczone, tankowane) po każdym wypożyczeniu, choć niektórzy operatorzy czyszczą i tankują flotę.

Niektórzy operatorzy car-sharingowi współpracują z lokalnymi przedsiębiorstwami wynajmującymi samochody, na przykład w sytuacjach, gdy klasyczne wypożyczenie okazuje się tańsze. Programy car-sharingowe różniące się celami, wielkościami, modelami biznesowymi, poziomami ambicji, technologii i docelowym rynkiem mają ze sobą wiele wspólnego. Różnią się na przykład maksymalnym czasem i kosztem wypożyczenia, wymaganymi opłatami za członkostwo.

Rezerwacji można dokonać on-line, za pomocą telefonu czy SMS-a, czy za pomocą aplikacji na urządzeniu mobilne, zależnie od operatora. Firmy potrzebują informacji, takich jak (Tamże):

- od kiedy nastąpi wypożyczenie,
- jak długo samochód jest potrzebny,
- miejsce odbioru samochodu,
- jaki typ samochodu jest potrzebny.

Weześniejsza rezerwacja samochodu stanowi większą szansę na dostępność danego pojazdu. W przypadku anulowania rezerwacji niektórzy operatorzy naliczają opłatę. Kiedy jednak już rezerwacja zostanie złożona i potwierdzona, samochód będzie w miejscu odbioru w określonym czasie wynikającym z rezerwacji. Niektóre przedsiębiorstwa korzystają z czytników kart członków, które umożliwiają odblokowanie samochodu. Działają one w czasie rezerwacji. Kluczyki samochodu mogą znajdować się gdzieś w samochodzie, np. w schowku. Inne przedsiębiorstwa dają użytkownikom klucz do specjalnych pojemników na kluczyki. W większości przypadków klienci są odpowiedzialni za uzupełnienie paliwa i wyczyszczenie samochodu, ale to operator odpowiada za naprawy i obsługę pojazdu. Użytkownicy muszą się tylko upewnić, czy po ich wypożyczeniu samochód jest gotowy dla kolejnych użytkowników (zob. więcej Toothman, 2008).

Car-sharing w Kopenhadze

Dania była jednym z pierwszych państw europejskich, w których w latach 90. na szeroką skalę zaczęto wprowadzać tego rodzaju rozwiązania. W Kopenhadze car-sharing dostępny jest od kilkunastu lat, a usługi świadczy kilku operatorów: Brygge-bilen, Hertz Delebil, Københavns Delebiler oraz Move About. Wśród wymienionych firm wyróżnia się zwłaszcza ostatnia, która jest wyspecjalizowana w wynajmie samochodów elektrycznych, będąc w tej dziedzinie światowym liderem.

Oprócz ogólnodostępnych systemów car-sharingu w Oslo, Göteborgu i Kopenhadze Move About obsługuje także zamknięte systemy dla przedsiębiorstw. W Kopenhadze dostępnych jest już ponad 20 punktów ładowania samochodów elektrycznych, w tym cztery zarezerwowane dla samochodów wypożyczanych.

Będąc zarejestrowanym członkiem organizacji car-sharingowej, rezerwacji samochodu dokonuje się przez Internet, a wybrany pojazd odbiera się samodzielnie na jednej ze zlokalizowanych na terenie miasta stacji. W momencie dokonania rezerwacji samochód zostaje „zablokowany” dla danego użytkownika, a zatem nie może go pobrać żadna inna osoba. Samochód otwiera się przy użyciu karty członkowskiej, a kluczyki zostają odblokowane po wprowadzeniu kodu PIN do specjalnego terminala. Procedury są znacznie prostsze niż w przypadku „tradycyjnego” wynajmu samochodów. Użytkownicy opłacają miesięczny abonament oraz ponoszą opłaty za czas korzystania oraz przejechane kilometry. W opłatach zawierają się także koszty paliwa (w samochodzie znajduje się specjalna karta kredytowa). Stawki zależne są od klasy pojazdu, czasu wynajmu oraz długości trasy.

W 2004 roku miasto Kopenhaga podjęło współpracę z operatorami car-sharingu, której celem jest lepsza integracja tego systemu z transportem publicznym. W 2005 roku przeprowadzono kampanię marketingową, a także w ramach promocji zaoferowano osobom posiadającym bilety okresowe bezpłatne trzymiesięczne członkostwo w systemie car-sharingu, natomiast pozostałe osoby mogły otrzymać gratyfikację w postaci miesięcznego biletu pod warunkiem zapisania się do jednej z dziewięciu organizacji współdzielenia samochodów. Zlecono także przeprowadzenie w sierpniu 2005 roku ankiety, z której wypływa kilka interesujących wniosków. Osoby, które zdecydowały się na przystąpienie do systemu car-sharing ograniczyły liczbę przejeżdżanych rocznie kilometrów o średnio 32% (z 5800 do 4000 km). Liczba przejeżdżanych kilometrów zmniejszyła się zwłaszcza w przypadku osób, które wcześniej bardzo często korzystały z samochodu (powyżej 20 tysięcy kilometrów rocznie), natomiast zdarzały się także przypadki osób, które wcześniej bardzo rzadko korzystały z samochodu, a po przystąpieniu do car-sharingu przejeżdżają więcej. Spośród wszystkich użytkowników 38% nigdy wcześniej nie posiadało samochodu, a 29% zdecydowało się sprzedać samochód w związku z przystąpieniem do systemu. Nie odnotowano natomiast negatywnego wpływu korzystania z car-sharingu na korzystanie z transportu publicznego – przeciwnie, osoby, które zrezygnowały z prywatnych aut, korzystają z niej nawet częściej (Radzimski, 2011: 24–25).

Wypożyczalnia w Paryżu

Jeden z bardziej znanych systemów miejskiej wypożyczalni samochodów istnieje od 2011 roku w Paryżu i funkcjonuje równolegle do wypożyczalni rowerowych. W mieście dostępne są małe samochody elektryczne (około 3 tys. pojazdów i 1100 punktów ładowania). Stoją na specjalnych miejscach postojowych (stacjach), które są wyznaczone dość gęsto na dużym obszarze miasta. Samochody czekają na wypożyczających i przy okazji się ładują. Żeby z nich skorzystać, można zarejestrować się w Internecie lub w specjalnych kioskach. Na stronie internetowej na bieżąco widoczna jest informacja, ile samochodów jest dostępnych w konkretnych lokalizacjach. Można też tam rezerwować samochód. Wypożyczanie wygląda podobnie jak w przypadku rowerów. Stacje są samoobsługowe. Koszt wypożyczenia zależy od długości wykupionego abonamentu.

Pod koniec 2013 roku system miejskiej wypożyczalni samochodów w Paryżu miał ponad 100 tys. użytkowników. Taki system wyraźnie odróżnia się od tradycyjnych wypożyczalni samochodów, które można spotkać np. na lotniskach. Wynajęcie samochodu jest tańsze gdyż jest on wypożyczany na krótki czas, by gdzieś szybko dojechać lub coś załatwić. Wynajęcie samochodu też jest proste i szybkie (Śmietana, 2014).

Koncepcja wypożyczalni w Łodzi

Koncepcja miejskiej wypożyczalni samochodów zakłada wdrożenie wygodnego i taniego systemu transportu miejskiego, wykorzystywanego przez osoby posiadające odpowiednie uprawnienia do kierowania pojazdami. Główną zaletą uruchomienia w Łodzi miejskiej wypożyczalni powinno być zmniejszenie liczby samochodów indywidualnych poruszających się po ulicach, szczególnie w godzinach szczytu i co za tym idzie – ograniczenie zjawiska kongestii i zwiększenie liczby dostępnych miejsc parkingowych. Może to być również rozwiązanie tańsze niż opcja przemieszczania się swoim pojazdem, gdyż zamiana własnego samochodu na wypożyczony zwalnia użytkownika nie tylko z konieczności opłat za parkingi w centrum miasta, ale również kosztów ubezpieczenia pojazdu, jego serwisowania, napraw itp.

Miejska wypożyczalnia samochodów w Łodzi umożliwiająca przemieszczanie się na stosunkowo krótkich odcinkach może dla niektórych osób stanowić alternatywę dla transportu miejskiego oraz indywidualnego. System taki jest odpowiedzią na postulaty mieszkańców dotyczące poprawy komunikacji w mieście, a mianowicie: redukcji nadmiernego zatłoczenia ulic, zmniejszenia zanieczyszczenia środowiska, pragnienia posiadania autonomii podczas podróży, sprawności przemieszczania się po mieście, skrócenia czasu podróży, zapewnienia miejsc parkingowych dla pojazdów i innych.

Uruchomienie miejskiej wypożyczalni samochodów może również przyczynić się do poprawy wizerunku miasta poprzez promowanie miasta za pomocą innowa-

cyjnych rozwiązań czy też stworzenie nowego rodzaju usług transportowych zintegrowanych z dotychczasowymi.

Zakłada się, że wśród klientów wypożyczalni samochodów będą m.in.: studenci, obcokrajowcy pracujący w Łodzi, mieszkańcy miasta i obszarów przyległych, osoby przyjezdne, a także turyści. Można przypuszczać, że użytkownicy wynajmowanych samochodów będą je wykorzystywać głównie w celu przemieszczania się do pracy, do uczelni, do urzędów, w celach biznesowych lub po zakupy.

Punkty wypożyczania pojazdów powinny znajdować się w najbardziej ruchliwych miejscach miasta, np.: na dworcach kolejowych i autobusowych, w centrum miasta, w kampusach uczelni wyższych, w największych centrach handlowych, w dzielnicach Łodzi najbardziej oddalonych od centrum miasta, a także w obszarach węzłów przesiadkowych komunikacji miejskiej.

Pojazdy mogą być wypożyczane najczęściej na czas oscylujący między 30 minut do ok. 90 minut, w zależności od odległości dzielącej punkt początkowy od punktu docelowego. Możliwe też są dłuższe okresy wypożyczenia.

Należy również zauważyć, że – przy założeniu, iż wprowadzenie systemu car-sharingu przyczyni się do zmniejszenia w aglomeracji liczby pojazdów prywatnych – czas podróży po mieście znacznie się skróci.

Zakłada się, że od momentu uruchomienia systemu w ciągu kolejnych pięciu lat liczba użytkowników samochodów będzie systematycznie wzrastać w zależności od sprawności systemu, ale również w rezultacie prowadzonej kampanii promującej nowe rozwiązanie indywidualnej podróży w mieście.

Ze względu na cel podróży oraz odległości, jakie klienci łódzkiego car-sharingu będą pokonywać, można zakładać, że dzienny przebieg jednego samochodu może wynieść od ok. 80 do 240 kilometrów. Wynika z tego, że faktyczny średni roczny przebieg każdego pojazdu może być znaczny. W związku z tym głównymi kryteriami doboru odpowiednich samochodów wchodzących w skład floty miejskiej wypożyczalni powinny być: wytrzymałość na intensywną eksploatację, stosunkowo wysoka niezawodność, niskie koszty serwisu i napraw, łatwość obsługi, niewielkie gabaryty, niskie zużycie energii do ich napędu i przyjazność środowisku. Kryteria te najlepiej spełnia samochód z napędem elektrycznym i w miarę rozwoju punktów ładowania w Łodzi właśnie taki samochód powinien być docelowym środkiem transportu dla miejskiej wypożyczalni. Tym bardziej że Komisja Europejska w swojej Mapie Drogowej 2050 (*Biała Księga transportu*, 2011: 8) zamierza do 2050 roku zakazać użytkowania pojazdów spalinowych w miastach. Koncepcja nie wyklucza jednak w pierwszym stadium uruchomienia wypożyczalni na bazie samochodów z tradycyjnym napędem.



Rysunek 1. Propozycje lokalizacji punktów wypożyczania samochodów elektrycznych w Łodzi

Źródło: Twardowski, 2012: 71.

Realizacja koncepcji wypożyczalni jest przedsięwzięciem niezwykle złożonym i kosztochłonnym. Głównym źródłem finansowania powinny być zasoby inwestora, który również może starać się o pozyskanie dodatkowych funduszy, m.in. z budżetu miasta, jeśli system będzie postrzegany jako integralny element komunikacji miejskiej, dotacji unijnych, od inwestorów prywatnych i kredytów bankowych. Możliwości finansowania przedsięwzięcia może być dużo, a ponieważ pomysł uruchomienia miejskiej wypożyczalni w Łodzi wydaje się niezwykle atrakcyjny i przyszłościowy, można zakładać, że pozyskanie dodatkowych środków nie powinno stanowić przeszkody.

System wypożyczalni samochodów powinien koncentrować się na centrum miasta, jednak nie może ograniczać się jedynie do tego obszaru i należy wziąć pod uwagę rejony, które są słabo połączone z centrum Łodzi środkami komunikacji miejskiej lub stanowią punkt przesiadkowy dla osób przyjeżdżających do miasta.

Lokalizacja wypożyczalni oraz punktów ładowania musi także uwzględniać limity związane z pojemnością akumulatorów, tak aby nie stanowiło to przeszkody w użytkowaniu pojazdów. Na planie miasta pokazano propozycje lokalizacji punk-

tów wypożyczania samochodów, jak i punktów ładowania (rys. 1). Prezentowana koncepcja zakłada utworzenie w Łodzi 12 punktów wypożyczalni samochodów, a mianowicie (Twardowski, 2012: 71–72):

1. Dworzec Łódź Fabryczna – po modernizacji będzie stanowił centrum komunikacyjne Łodzi zarówno pod względem transportu kolejowego, jak i autobusowego. Podróżni przyjeżdżający do Łodzi będą mieli możliwość kontynuowania podróży po mieście bez konieczności zamawiania taksówek.
2. Dworzec Łódź Kaliska stanowi równie ważny, jak powyższy, węzeł komunikacyjny, zatem także tam istnieje konieczność zapewnienia przyjezdnym możliwości sprawnego systemu przemieszczania się po mieście.
3. Lotnisko im. Władysława Reymonta jest punktem docelowym również dla obcokrajowców, którzy powinni mieć możliwość podróżowania po Łodzi autonomicznym środkiem transportu, który będzie im służył także w przemieszczaniu się na lotnisko.
4. Centrum Handlowe Manufaktura jest nie tylko centrum handlowym, ale też centrum kulturalnym miasta wyposażonym w jeden z najbardziej luksusowych hoteli w mieście (hotel Andels), będący punktem docelowym podróży wielu obcokrajowców przybywających do Łodzi.
5. Skrzyżowanie al. Piłsudskiego z al. Kościuszki jest głównym skrzyżowaniem miasta, znajdującym się w bezpośrednim sąsiedztwie centrum. Jednocześnie lokalizacja wypożyczalni w tym punkcie znajduje się tuż obok ważnych węzłów komunikacyjnych w mieście. W pobliżu znajdują się też najważniejsze hotele Łodzi oraz centrum handlowe Galeria Łódzka.
6. Centrum Handlowe Port Łódź leży przy pętli tramwajowej, stanowi punkt przesiadkowy dla osób dojeżdżających do Łodzi z Pabianic i Ksawerowa.
7. Centrum Handlowe M1 leżące na obrzeżach miasta może stanowić punkt przesiadkowy dla osób przyjeżdżających do Łodzi z gminy Nowosolna.
8. Osiedle Smulsko posiada małą liczbę połączeń z miastem, a jest stosunkowo dobrze zaludnione. Co więcej, na jego obszarze usytuowane są zakłady Gillette, w których zatrudnienie znalazło wielu mieszkańców Łodzi.
9. Okolice Złotna, które, jak wyżej wymienione Smulsko, posiada słabe połączenie komunikacyjne z centrum miasta. Wypożyczalnia samochodów elektrycznych zlikwidowałaby konieczność przesiadek w trakcie podróży do centrum miasta.
10. Okolice ul. Zakładowej – osiedle Janów i Olechów są połączone z centrum miasta komunikacją autobusową, która jednak wydaje się uboga dla tak gęsto zaludnionego obszaru. Dodatkowo na opisywanym terenie zlokalizowane są zakłady byłego Della, w których zatrudnienie znalazło wielu łodzian z różnych części miasta.
11. Kampus Politechniki Łódzkiej zamieszkały przez studentów, którzy stają często przed koniecznością szybkiego przemieszczania się z zajęć na zajęcia, odbywające się w różnych punktach miasta.

12. Kampus Uniwersytetu Łódzkiego, dla którego lokalizacja wypożyczalni byłaby udogodnieniem również dlatego, że kampus jest położony w dużej odległości od centrum miasta i wielu wydziałów uniwersyteckich.

W miarę rozwoju usługi liczba punktów będzie mogła zostać zwiększona w zależności od postulatów klientów. Przy każdym punkcie powinien być zlokalizowany parking oraz punkt ładowania. Punktów ładowania powinno być jednak w mieście więcej, zatem należy wziąć pod uwagę również inne ich lokalizacje, np.:

- ul. Piotrkowska, przy założeniu możliwości zniesienia zakazu poruszania się po niej dla samochodów elektrycznych,
- parkingi każdego hotelu w mieście – minimum jeden terminal,
- parkingi centrów handlowych, prócz powyżej wymienionych,
- parkingi przy obiektach kulturalnych, sportowych, wystawienniczych, takich jak filharmonia, kina, teatry, stadiony piłkarskie, MTL itp.

Zakłada się, że flota wypożyczalni będzie liczyć 120 samochodów i będą to małe samochody jedno- lub dwuosobowe oraz samochody przeznaczone do podróżowania dla większej liczby osób (cztero- lub pięciosobowe). Samochody te w ciągu dnia będą głównie przemieszczać się pomiędzy punktami ich wypożyczenia.

W początkowej fazie funkcjonowania wypożyczalni, gdy jeszcze będą wykorzystywane samochody z napędem tradycyjnym, należy podjąć współpracę z jedną z bardziej popularnych w Łodzi sieci stacji benzynowych. System będzie funkcjonował podobnie jak sieć wypożyczalni rowerów miejskich, a prace nad przedsięwzięciem powinny rozpocząć się jak najszybciej, co najmniej po pomyślnym zakończeniu przez miasto projektu roweru miejskiego (*Rower Miejski w Łodzi*, 2014), tak aby można było wykorzystać zdobyte wcześniej doświadczenia przy realizacji kolejnego równie ambitnego projektu.

Podsumowanie

Omówione formy wynajmu samochodów przedstawiają podejście do wykorzystania samochodu zgodnie z ideami zrównoważonego rozwoju, w oparciu o koncepcje systemów produktowo-usługowych.

Prywatne samochody większość czasu stoją na parkingach lub w garażach i zajmują deficytową przestrzeń (zwłaszcza w dużym mieście). Samochody te generują wysokie koszty utrzymania, niekiedy zbędne, które można spożytkować na inne bardziej przydatne cele. Stąd wydaje się jak najbardziej zasadne promowanie współużytkowania samochodów.

Rozwiązania godzinowego wynajmu samochodu są nowością w skali naszego kraju, dlatego przed wprowadzeniem takich rozwiązań w życie pożądane byłoby wybranie odpowiedniego dostawcy usługi oraz próbny projekt na niewielkiej liczbie samochodów, na przykład w funkcjonującej wypożyczalni (prowadząc przy tym intensywne działania marketingowe z zaangażowaniem władz lokalnych). Techniczna

strona projektu w wersji rozwojowej powinna uwzględniać sukcesywną wymianę taboru na przyjazne środowisku samochody hybrydowe, elektryczne, a w dalszej perspektywie może być dobrym obszarem do rozwoju pojazdów autonomicznych.

Zagadnienie wspólnego używania różnego typu dóbr nie jest jeszcze rozpowszechnione w naszym kraju i tym samym dostatecznie rozpoznane. Bariere może stanowić mentalność – podejście do dóbr (np. samochodów) w kategoriach potwierdzania swojego statusu społecznego. Wydaje się, że Łódź, podobnie jak Warszawa i Wrocław, mogłaby stać się prekursorem rozwoju w car-sharingu w Polsce.

Miejski system transportowy jest specyficzny, ponieważ na stosunkowo krótkich odcinkach dróg występuje duże zagęszczenie środków transportu. Powoduje to liczne kongestie w sieci transportowej, a także generuje wysoki poziom hałasu oraz zanieczyszczenie powietrza. Problemy te wpływają na funkcjonowanie całego obszaru miejskiego, a ich konsekwencje są odczuwalne zarówno dla mieszkańców, jak i inwestorów. Z tego względu kształtując zrównoważony miejski system transportowy, należy wziąć pod uwagę innowacyjne rozwiązania i wdrażać je na terenie miasta (Merkisz-Guranowska, Stańko, 2015: 663).

Summary

Rental as a form of car sharing. Selected issues

The article presents the forms of car rental with special emphasis on less widespread in Poland, the so-called car sharing. Car sharing based on short-term rental. He was used as a case study presentation of car sharing in Copenhagen and Paris and outline for a car rental company for the agglomeration of Łódź. The issue of joint use of various types of goods is not yet sufficiently widespread in our country and thereby recognized. It seems that the boat, like Warsaw and Wrocław could become a forerunner in the development of car sharing in Poland.

Keywords: rental, car rentals, car sharing

Słowa kluczowe: wynajem, wypożyczalnie samochodów, car-sharing

Bibliografia

- Biała Księga transportu* (2011), Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg.
- Carsharing Programs* (2013), Navigant Research, <http://www.navigantresearch.com/research/carsharing-programs>, dostęp: 2.08.2015.
- Car-sharing* (2015), Wikipedia, <https://pl.wikipedia.org/wiki/Car-sharing>, dostęp: 2.08.2015.

- Definicje wynajmu* (2015), Polski Związek Wynajmu i Leasingu Pojazdów, http://pzwlp.pl/?m=podstrona&m_id=3&id=2, dostęp: 7.08.2015.
- Janczewski J. (2014), *Systemy produktowo-usługowe w transporcie – wybrane przykłady*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie”, nr 1(18).
- Larisch R. (2014), *Car sharing*, Biblioteka Źródłowa Energetyki Prosumenckiej, 19.11.2014.
- Merkisz-Guranowska A., Stańko K. (2015), *Dobre praktyki wykorzystywania pojazdów elektrycznych jako elementu kształtowania zrównoważonego systemu transportowego na przykładzie wybranych miast*, „Logistyka”, nr 4.
- Nowatorski pomysł Wrocławia. Samochód jak... rower (2015), <http://motoryzacja.in-teria.pl/wiadomosci/ciekawostki/news-nowatorski-pomysl-wroclawia-samochod-jak-rower.nId,1877010?dl=motoryzacja-ciekawostki>, dostęp: 1.09.2015.
- Prawie wszystko w leasingu* (2015), <http://pim.pl/prawie-wszystko-w-leasingu/>, dostęp: 7.08.2015.
- Radzimski A. (2011), *Transport zbiorowy oraz car-sharing jako elementy systemu zrównoważonego transportu miejskiego w Kopenhadze*, „Transport Miejski i Regionalny”, nr 12.
- Raport z kontroli działalności przedsiębiorców świadczących usługi wynajmu samochodów osobowych* (2012), Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Lublin–Warszawa.
- Rower miejski w Łodzi* (2014), <http://lodz.naszemiasto.pl/artikul/rower-miejski-w-lodzi-zobacz-gdzie-stanie-1000-rowerow-mapa,2436629,art,t,id,tm.html>, dostęp: 7.08.2015.
- Słownik pojęć SRT* (2014), Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Załącznik nr 1 do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku), Warszawa, http://bip.transport.gov.pl/pl/bip/projekty_aktow_prawnych/projekty_inne/proj_strat_rozw_trans_do_roku_2020_w_persp_do_2030/px_14082012_1_12_04_26_zalacznik_nr_1_slownik_kor_rk.pdf, dostęp: 2.08.2015.
- Sobiechowska-Ziegert A. (2014), *Wypożyczalnia samochodów – usługi motoryzacyjne czy e-biznes?*, <http://warsztat.pl/artikul/4235-wypożyczalnia-samochodow-uslugi-motoryzacyjne-czy-e-biznes#.VcRhLPntmkp>, dostęp: 1.08.2015.
- Śmietana K. (2014), *Samochodowe Veturilo: miejska wypożyczalnia aut już za rok?*, „Gazeta Wyborcza”, 26.02.2014, http://warszawa.wyborcza.pl/warszawa/1,34889,15526161,Samochodowe_Veturilo_miejska_wypożyczalnia_aut_juz.html, dostęp: 2.08.2015.
- Toothman J (2008), *How Car Sharing Works*, Retrieved November 29, <http://auto.how-stuffworks.com/fuel-efficiency/fuel-economy/car-share.htm>, dostęp: 2.08.2015.

- Twardowski M. (2012), *Koncepcja wypożyczalni samochodów elektrycznych dla miasta Łodzi*, AHE w Łodzi, kierunek transport, inżynierska praca dyplomowa pod kier. dr. inż. J. Janczewskiego, praca niepublikowana.
- Wypożyczalnia aut elektrycznych coraz bliżej* (2015), <http://www.wroclaw.pl/wypo-zyczalnia-aut-elektrycznych-coraz-blizej>, dostęp: 2.08.2015.
- Wyszomirski O. (2008), *Transport miejski, ekonomika i organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

**CZĘŚĆ III
PROBLEMY
ORGANIZACJI
I GOSPODARSTW
DOMOWYCH**

Sposoby kształtowania przewagi konkurencyjnej we współczesnym turbulentnym otoczeniu

Wstęp

Współczesne otoczenie, w którym funkcjonują organizacje, cechuje olbrzymia zmienność. Powodem tej zmienności jest zarówno globalna konkurencja, rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych, w tym Internetu, jak również duży postęp w rozwoju technologicznym w ogóle. Te wszystkie czynniki powodują, że konieczne jest redefiniowanie paradygmatów formułowania strategii konkurencji organizacji.

Przedsiębiorstwa już dłużej nie są w stanie działać w oparciu o budowanie bezpiecznej pozycji konkurencyjnej. Trwała przewaga konkurencyjna w tradycyjnym jej rozumieniu w praktyce nie istnieje, ponieważ wszystko można szybko skopiować. Z drugiej strony przedsiębiorstwa wciąż muszą szukać względnie stabilnej przewagi nad konkurentami, by mieć przestrzeń do trwania i rozwoju. Najważniejszą rolę w tych działaniach odgrywają innowacje. Zmienia się sposób zarządzania nimi. Staje się ono bardziej kompleksowe, wymaga zdecydowanie więcej uwagi od przedsiębiorstwa (Gambardella, McGahan, 2010: 262–271).

Niniejszy artykuł ma na celu ukazanie, w jaki sposób wyewoluowały podstawowe koncepcje formułowania przewagi konkurencyjnej.

Istota przewagi konkurencyjnej

Celem pierwotnym każdej strategii konkurencji jest zaprojektowanie, ukształtowanie i eksploatacja przewagi konkurencyjnej (Bielski, 2006: 192). Bez niej strategia

* Dr inż. Bartłomiej Stopczyński, adiunkt w Katedrze Marketingu i Logistyki Społecznej Akademii Nauk.

jako taka nie ma większego sensu, ponieważ brakuje jej podstawowego narzędzia używanego do konkutowania. Przewaga konkurencyjna jest też jednym z najważniejszych elementów w modelu cyklu długowiecznej organizacji, pozwala ona na osiągnięcie zysków przez dłuższy okres i skuteczną walkę z konkurencją.

Przewaga konkurencyjna rozumiana w tradycyjny sposób to zdolność organizacji do wykorzystywania własnych kluczowych kompetencji i zasobów, dzięki którym możliwe jest stworzenie takiej oferty rynkowej i innych instrumentów konkutowania, dzięki którym możliwe jest korzystne usytuowanie na rynku, pozwalające na realizację założonych celów przedsiębiorstwa związanych z konkutowaniem. Tak zdefiniowana przewaga wydaje się prosta do zastosowania w walce konkurencyjnej, jednak ma ona pewne ograniczenia.

Po pierwsze, sama zdolność organizacji do wykorzystywania własnych zasobów i kluczowych kompetencji może nie wystarczyć, by bronić się przed konkurentami. Mało unikalne zasoby konkurenti skopiują samodzielnie. Możliwość współpracy z zewnętrznymi partnerami na globalną skalę, łatwy dostęp do globalnych rynków kapitałowych powodują, że większość trudniejszych do skopiowania zasobów można znaleźć u partnerów, z którymi organizacja zamierza współpracować. Zatem większość firm nie posiada zasobów, które dają im realną przewagę w dłuższym okresie czasu. Jedynie niewielka część organizacji potrafi wykształcić kluczowe kompetencje na takim poziomie, że dają one im rzeczywistą bezpieczną przewagę nad konkurentami.

Stworzenie oferty rynkowej i instrumentów konkutowania dających przewagę nad innymi również jest problematyczne. W czasach dynamicznie rozwijających się możliwości technologicznych oraz technologii informacyjnych większość działań wdrażanych przez przedsiębiorstwa da się łatwo skopiować, a skoro tak, to mało która firma może dzięki stworzonej unikalnej ofercie czuć się bezpiecznie, gdyż oferta często w krótkim okresie czasu przestaje być unikalna.

Wreszcie same cele konkutowania mogą w wyniku zmieniającego się otoczenia stać się nieaktualne i niewiele dające samej organizacji. Rynek w niektórych branżach tak szybko się zmienia, że trudno jest wyznaczyć długofalowe cele, które zapewniłyby bezpieczną pozycję konkurencyjną na rynku, gdyż w ciągu trzech, czterech lat rynek może dojść do zupełnie innego miejsca, jakie przewidywała osoba wyznaczająca te cele i ich osiągnięcie niewiele może samej organizacji dawać.

Pomimo ograniczeń przewaga konkurencyjna wciąż jest potrzebna. Sprawne funkcjonowanie firmy jest możliwe jedynie, jeśli potrafi ona wypracować przewagę nad konkurentami, ale musi się zmienić sposób, w jaki ta przewaga będzie budowana i potem wykorzystywana. Przedsiębiorstwa powinny w mniejszym stopniu skupiać się na budowaniu przewagi konkurencyjnej, a w większym na wzroście kreującym wartość (Zenger, 2013: 73).

Jedną z definicji konkurencyjnej przewagi dopasowanej do zmieniającego się otoczenia zaproponowali Hamel i Prahalad. Według nich przewaga konkurencyjna to

umiejętność budowania nowych cech konkurencyjności, szybciej niż rywale, i posiadanie zamysłu strategicznego. Zamyśl strategiczny to cel, który wskazuje kierunek rozwoju organizacji i nadaje jej poczucie kierunku (Hamel, Prahalad, 1999: 119). Zatem przewaga konkurencyjna jest określana jako umiejętność wynajdywania i rozwijania kluczowych zdolności, pozwalających w przyszłości na zdominowanie rynku.

Tak pojmowana przewaga konkurencyjna wydaje się bardziej dopasowana do współczesnego rynku, ponieważ zakłada, że poprzez swoje działania firma będzie ten rynek w znaczącym stopniu kształtować. To organizacja dzięki kluczowym kompetencjom i zamysłowi strategicznemu będzie potrafiła wpływać na rynek w takim stopniu, żeby on był do niej dopasowany. Pozwala to uzyskać względnie trwałą przewagę nad konkurentami, ponieważ trudniej jest zmienić cały rynek niż jedynie skopiować działania konkurenta. Tak sformułowana przewaga konkurencyjna wynika z otoczenia, jak i kształtowana jest wewnątrz przedsiębiorstwa. Oznacza to, że źródła przewagi konkurencyjnej można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne. Źródła zewnętrzne to (Pierścionek, 2007: 263):

- kapitał naturalny (wartość ziemi, wody, minerałów i innych zasobów naturalnych),
- kapitał materialny (wartość maszyn, budynków, infrastruktury),
- kapitał ludzki (produktywna wartość ludzi),
- kapitał społeczny (wartość rodziny, społeczności, organizacji).

Powyższe elementy wynikają z warunków naturalnych i są kształtowane przez politykę państwa. Są one łatwe do skopiowania, dlatego muszą być uzupełnione o źródła wewnętrzne. Są to te cechy organizacji, które umożliwiają jej bardziej efektywne działanie w porównaniu z organizacjami tego samego sektora. Jedną z najważniejszych jest wiedza, która stanowi podstawową siłę napędzającą zmiany w organizacji i w tworzeniu wartości (Li, Montazemi, Yuan, 2006: 283–296). Ważne jest nie tylko jej posiadanie, ale również umiejętność jej zarządzania. Tylko wtedy istnieje możliwość pełnego wykorzystania posiadanego kapitału intelektualnego i umiejętności oraz przekształcania ich w wartościowe, rzadkie, nielimitowane kluczowe cechy konkurencyjności.

By zdobyć przewagę nad konkurentami, niekoniecznie trzeba ich zdystansować. Gdyby każdy potrafił wyprzedzać konkurencję, to każdy by musiał być liderem, a jest to z punktu widzenia logiki niemożliwe. Istnieją zatem inne sposoby zdobywania przewagi konkurencyjnej. Jednym z nich jest zastąpienie trwałej przewagi konkurencyjnej przewagą przemijającą. Podejście to zakłada, że przewaga we współczesnym otoczeniu nie może być trwała, więc zamiast jednej trwałej przewagi organizacja posiada portfel przewag konkurencyjnych, które są szybko wdrażane, a w momencie ich dewaluacji zastępowane nowymi. Przedsiębiorstwo takie musi mieć umiejętność wyboru odpowiednich przewag oraz ich szybkiego wdrażania (Gunter McGrath, 2013: 64–70). Aby móc to robić skutecznie, potrzebuje umiejętności z zakresu (Reeves, Deimler, 2011: 137):

- szybkiego rozpoznawania i działania w wyniku zaobserwowanych sygnałów zmian,
- częstego eksperymentowania nie tylko z nowymi produktami, ale również nowymi modelami biznesowymi, strategiami czy procesami,
- zarządzania złożonymi i wzajemnie powiązаныmi systemami różnorodnych interesariuszy,
- motywowania pracowników i partnerów.

Kolejną koncepcją formułowania przewagi konkurencyjnej jest koncepcja marketingowa, która zakłada, że tym, co decyduje o przewadze konkurencyjnej, jest marketing. Jeżeli dane przedsiębiorstwo ma wyższe umiejętności marketingowe lub sprawniejszy system ich wykorzystania aniżeli rywale, to wygrywa walkę konkurencyjną (Pierścioneł, 2007: 205). Przewaga konkurencyjna w takim przypadku wynika z trafnego dostosowania zasobów do wytwarzania produktów dobrze zaspokajających potrzeby nabywców. Oznacza ona, że rynek docelowy dostrzega, iż przedsiębiorstwo stosuje lepszy marketing-mix niż konkurenci. Oferta przedsiębiorstwa jest, w jakimś sensie, unikatowa i można uzyskać wyższą sprzedaż bez uciekania się do obniżenia ceny. Przedsiębiorstwa takie z reguły posiadają silne, wyraziste marki, lepsze kanały dystrybucji oraz rzesze lojalnych klientów.

Niemniej jednak jeśli podstawą formułowania przewagi konkurencyjnej jest jedynie marketing, przedsiębiorstwo nie posiada zdolności kreowania rynku i dodatkowego wsparcia przewagi marketingowej przez posiadane unikalne kluczowe kompetencje, więc jest ono cały czas narażone na erozję swojej przewagi i utratę pozycji konkurencyjnej w stosunkowo krótkim czasie. Dotyczy to szczególnie organizacji działających w wysoko innowacyjnych branżach.

Klasyczne sposoby zdobywania przewagi konkurencyjnej

Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej można podzielić na dwie podstawowe grupy. Pierwsza to organizacje, które zakładają naśladowanie funkcjonowania lidera poprzez uczestnictwo w rywalizacji na całym rynku bądź w wybranych niszach przy zasadach narzuconych przez lidera. Podejście takie jest nazywane determinizmem środowiskowym (Kim, Mauborgne, 2005: 37). Firma, stosując tę strategię, musi przyjąć definicję rynku narzuconą przez lidera, przeciwstawić się jego działaniom oraz walczyć z jego mocnymi stronami. Najczęściej robi to poprzez powiększanie wartości produktu, obniżanie ceny albo szukanie nisz rynkowych.

Alternatywą są strategie zakładające przekształcenie całego rynku lub wybranego segmentu rynkowego w celu dostosowania go do siebie i polegają na takim przedefiniowaniu zasad działania na rynku, żeby nowe reguły jak najbardziej były dostosowane do mocnych stron firmy. Jest to pogląd rekonstrukcjonistyczny. Granice rynku i struktura branży nie są zadane z góry i mają zostać zrekonstruowane przez działanie i aktorów w branży (Kim, Mauborgne, 2005: 37).

W przypadku pierwszej grupy organizacje dopasowują się do zastanych zasad na rynku. Robią to przede wszystkim poprzez poprawę efektywności działań w organizacji. Dzięki niej poprawia się pozycję konkurencyjną (Haden, Sibony, Seander, 2004: 43). Jednak jeżeli konkurenci stosują podobne techniki do poprawiania własnej efektywności, to wszystkie organizacje osiągną w pewnym momencie granice efektywności i wyróżnienie za pomocą tego narzędzia będzie niemożliwe. Zatem uzyskanie wysokiej efektywności operacyjnej, podobnej do efektywności rywali, jest warunkiem koniecznym osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, niezbędnym do osiągnięcia wysokiej rentowności, ale niewystarczającym do zajęcia bezpiecznej pozycji konkurencyjnej.

Oprócz poprawienia efektywności operacyjnej firmy konkurujące w tradycyjny sposób starają się poprawić swoją pozycję konkurencyjną. Przedsiębiorstwa, stosując tę strategię, muszą przyjąć definicję rynku narzuconą przez liderów, przeciwstawić się ich działaniom oraz walczyć z ich mocnymi stronami, umacniając tym samym swoją pozycję. Najczęściej współzawodniczą na rynku w dwojaki sposób: poprzez powiększanie wartości produktu lub obniżanie ceny. Zdaniem Portera (2006: 38) istnieją trzy skuteczne strategie, za pomocą których można uzyskać wyniki lepsze od innych firm w danym sektorze. Są to:

- wiodąca pozycja pod względem kosztów całkowitych,
- zróżnicowanie,
- koncentracja.

Choć koncepcja ta wydaje się słuszna, ma jedną podstawową wadę. Punktem wyjścia przy formułowaniu strategii konkurencji jest narzucone przez liderów otoczenie przedsiębiorstwa, a więc konkurenci mają ten sam punkt wyjścia, co oznacza, że kopiując działania organizacji, mogą zniwelować jej przewagę. Trudno zatem mówić w takim przypadku o trwałości przewagi. Dużym zagrożeniem jest także zmiana zasad działania na rynku spowodowana skutecznym wdrożeniem przez któregoś z konkurentów strategii przekształcenia rynku. W takiej sytuacji wszelkie przewagi, inwestycje poczynione, by bronić pozycji, mogą przepaść z dnia na dzień, stawiając firmę w bardzo trudnej sytuacji.

Pewnym rozwiązaniem jest zastąpienie wiodącej pozycji pod względem kosztów – doskonałością operacyjną, w zakresie zróżnicowania – przywództwem produktowym, a pod względem koncentracji – osobistymi stosunkami z klientem. To w tym kierunku wyewoluowały koncepcje pozycyjne formułowania strategii konkurencji.

W czasach, gdy wiele przedsiębiorstw oferuje podobne produkty, proces biznesowy jest jedynym ważnym źródłem wyróżnienia. Przewagę konkurencyjną osiąga się dzięki wiedzy i umiejętności takiego skoordynowania działań, by jak najlepiej tę wiedzę wykorzystać (Davenport, 2006: 99–196). Pozwala to na zdobycie doskonałości operacyjnej. Niemniej jednak taka przewaga nie wydaje się trwała, ponieważ proces biznesowy w dzisiejszych czasach można skopiować, niwelując przewagę.

Musi to oczywiście trochę potrwać, być może wymagać będzie niekonwencjonalnych działań, jednakże w czasach, gdy jednym z podstawowych narzędzi poprawiania efektywności operacyjnej jest benchmarking, żaden proces biznesowy nie jest niemożliwy do skopiowania. Poza tym wciąż zostaje problem pojawienia się nowej technologii czy przededefiniowania rynku, który niweczy wszelkie inwestycje w tak pojmowaną przewagę.

Bezpieczniejsze wydaje się przywództwo produktowe, o ile bazuje ono na przewadze intelektualnej. Dzięki przywództwu produktowemu firma może zdominować rynek. Nie musi to być gotowy produkt finalny, tylko jakaś operacja bądź półprodukt niezbędny w procesie produkcji produktu finalnego, np. procesor do komputera domowego. Firmie Intel udało się takie przywództwo zdobyć, dzięki czemu zdominowała rynek procesorów do komputerów domowych. To pozwala jej na inwestowanie nieosiągalnych dla innych sum w rozwój technologii procesorów, co daje trwałą przewagę nad konkurentami dzięki przywództwu intelektualnemu.

Osobiste stosunki z klientem zamiast koncentracji wydają się najbezpieczniejsze, ponieważ pozwalają na interakcje z nim i wpływanie na jego decyzje. Dzięki takim działaniom można budować lojalność klientów. Niemniej jednak tutaj, podobnie jak w przypadku strategii koncentracji problemem może być to, by oferta dopasowana indywidualnie do klienta nie okazała się zbyt droga w porównaniu z tradycyjną.

Rozwinięciem idei budowania osobistych stosunków z klientem jest budowa przewagi konkurencyjnej w oparciu o społeczność. 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. Istotą konkurowania jest przechodzenie od dostarczania treści do kształtowania okoliczności zdarzeń. Konkurowanie odbywa się poprzez doświadczenia związane z użytkowaniem produktu. Nie zaspokaja się potrzeb, ponieważ część z nich jest nieprzewidywalna, ale tworzy się doświadczenia (Tamże). Źródłem przewagi konkurencyjnej jest zarządzanie infrastrukturą sieci, w której występują ciągłe tarcia między współpracą a konkurowaniem oraz między tworzeniem wartości a jej pozyskiwaniem (Tamże: 151). Podstawą stają się usługi i relacje z klientami, a same produkty przechodzą na dalszy plan (Lusch, Vargo, O'Brien, 2007: 5–18).

Przykładem takiej sieci mogą być fora internetowe lub profile na portalach społecznościowych skupiające użytkowników danego produktu danej marki. Uczestnicy takiego forum mogą się wymieniać informacjami na temat używania nowych produktów i pomysłami, jak je udoskonalać (Fuller, Jawecki, Muhlbacher, 2007: 60–71). Ważnym warunkiem tworzenia społeczności jest silna współpraca pomiędzy członkami społeczności, strategicznymi partnerami i organizacjami (Kodama, 2007: 115–132). Dzięki niej klienci współtworzą wartość dla przedsiębiorstwa.

Zdobywanie przewagi konkurencyjnej w oparciu o kreowanie rynku

Alternatywą do strategii bazujących na opieraniu się na istniejących, ustalonych przez liderów rynkowych zasadach konkurencyjności są strategie kreujące rynek. Założenie jest takie, że organizacja tworzy nowe zasady rynkowe dostosowane do mocnych stron firmy. Często oznacza to zmianę zachowania nabywcy odnośnie do nabywania, postrzegania bądź używania produktu lub usługi. Dzięki temu przedsiębiorstwo odkrywa nowe horyzonty, dostarcza sobie nowych instrumentów i argumentów do gry konkurencyjnej, co pozwala na wprowadzenie organizacji na nowe ścieżki działania wobec konkurentów, stwarzając szansę dla nowatorskich, niestereotypowych poczynąń.

Główną przesłanką tej koncepcji jest założenie, że jeśli przedsiębiorstwo będzie miało pokierować rozwojem swojej branży, to również zapanuje nad własnym przeznaczeniem. Przewagą konkurencyjną jest wykreowanie i zdominowanie pojawiających się szans i możliwości w celu zdobycia kontroli nad nową przestrzenią konkurencyjną (Hamel, Prahalad, 1999: 19). Wykreowanie potrzeby, której klienci wcześniej sobie nie uświadamiali, zaoferowanie produktu, którego wcześniej na rynku nie było, wprowadzenie modelu biznesowego, którego wcześniej inne organizacje nie stosowały, to szansa na wyznaczenie trendu na rynku i przejęcie inicjatywy strategicznej, dzięki której można być pionierem, a w sprzyjających okolicznościach liderem ustalającym zasady rynkowe, a nawet przez pewien czas monopolistą.

W czasach radykalnych zmian taka pozycja daje ochronę przed dynamiczną konkurencją i pozwala na zdobycie trwałej przewagi konkurencyjnej. Jej trwałość zależeć będzie od czterech elementów: chęci organizacji do dalszego rozwijania niezbędnych zasobów i umiejętności potrzebnych do wytworzenia kluczowych cech konkurencyjności, możliwości skopiowania kluczowych cech konkurencyjności przez pozostałych uczestników rynku, możliwości wytworzenia przez konkurencję alternatywnych równie skutecznych cech konkurencyjności, znaczenia tych cech w modelu decyzyjnym klienta (Javidan, 1998: 355).

Istotą przewagi konkurencyjnej jest unikatowy i lepszy od konkurentów zestaw zasobów, umiejętności i kompetencji oraz technologii, które są trudne dla konkurentów do imitacji (Coates, McDermott, 2002: 436). Przekłada się to na szereg wdrażanych innowacji różnego typu poprawiających sytuację firmy na rynku. Ich liczba i użyteczność powinny przekładać się na skrócenie czasu, jaki jest potrzebny na wprowadzenie nowych produktów i zwiększenie prawdopodobieństwa sukcesu (Miltersen, Schwartz, 2004: 15). Źródłem przewagi konkurencyjnej jest stały strumień przełomowych innowacji, nowych produktów, umożliwiających firmie szybki wzrost i stosowanie wysokich marż. Metodą rozwijania przełomowych produktów jest proces wiodącego użytkownika. Proces ten, systematyzujący tworzenie przełomowych produktów lub usług, jest oparty na dwóch wnioskach:

- użytkownicy tworzą koncepcje wielu ważnych produktów komercyjnych,
- przełomowe produkty są rozwijane przez „wiodących użytkowników” – osoby mające bardziej zaawansowane potrzeby niż inni i wyprzedzający masowy popyt na dany produkt.

Bardzo istotna w takim przypadku jest umiejętność systematycznego działania polegającego na rozpoznawaniu wiodących użytkowników i przejmowaniu od nich koncepcji już rozwiniętych elementów innowacji (Hoppel, Thomke, Sobback, 2006: 40–42).

Aby przedsiębiorstwo mogło zdobyć pozycję intelektualnego lidera, ważna jest także umiejętność komercjalizacji innowacji. Można to osiągnąć jedynie poprzez przekonanie nabywców do własnej koncepcji nowego produktu. Równie istotne są działania promocyjne we wczesnych fazach wprowadzenia nowego produktu na rynek. Nim nowy produkt pojawi się fizycznie, informacje o nim powinny dotrzeć do potencjalnych nabywców. Działanie takie jest ryzykowne, ponieważ przedsiębiorstwo nigdy do końca nie wie, czy wprowadzona innowacja odniesie sukces, jednak jest ono niezbędne dla osiągnięcia globalnego wyprzedzenia. Organizacja powinna zidentyfikować kluczowych klientów i starać się stworzyć z nimi bardzo bliskie relacje. Staną się oni ważnymi sojusznikami w podporządkowywaniu rynku nowym regułom.

Dodatkowo stałe źródło innowacji przekładające się w źródło przełomowych produktów może zmienić się w stałe źródło przewag. Pozwala to na szybkie zastępowanie przemieszczających przewag konkurencyjnych nowymi, co daje portfel przewag konkurencyjnych skutecznie chroniących organizację przed konkurentami (Gunter McGrath, 2013: 64–70).

Zakończenie

W artykule dokonano przeglądu wybranych koncepcji formułowania przewagi konkurencyjnej w ostatniej dekadzie oraz podkreślono nowe trendy. Przewaga konkurencyjna wciąż jest niezbędna do skutecznego funkcjonowania organizacji, ale zmiany w otoczeniu spowodowały, że wiele wcześniejszych koncepcji dotyczących jej budowania stało się nieaktualnych. Obecnie trudniej jest zdobyć i utrzymać przewagę konkurencyjną, za to łatwiej zniwelować przewagę konkurenta. Firma musi pilnować, by nie mieć słabości konkurencyjnej oraz równolegle powinna szukać źródeł przewag konkurencyjnych. Podstawowym narzędziem wykorzystywanym do tego powinny być innowacje.

Zwiększa się również ilość przewag, jakie organizacja powinna posiadać. Należy je tworzyć na różnych poziomach organizacji. Na samym szczycie powinny być określone źródła przewag globalnych, ustalające podstawowe filary konkurowania. W przypadku takich przewag wskazane byłoby stosowanie strategii bazujących na kształtowaniu rynku. Zdobyć i utrzymać pozycję lidera wyprzedzającego konkurencję pozwoliłoby organizacji na wyeliminowanie zagrożenia ze strony konkurentów.

Na poziomie jednostek biznesowych powinno się ustalić przewagi konkurencyjne pozwalające zdobyć i utrzymać unikatową i bezpieczną pozycję konkurencyjną w poszczególnych sektorach i rynkach. One decydowałyby o unikatowości przedsiębiorstwa w poszczególnych branżach. Przewaga taka mogłaby bazować albo na kluczowych kompetencjach i innowacjach pozwalających na przywództwo produktowe, albo na bliskich relacjach ze społecznościami. Ważne by były to całe portfele przewag, by w sytuacji dewaluacji którejś z nich łatwo było zastąpić ją nowymi.

Wreszcie, na samym dole, organizacja powinna poprawiać swoją efektywność operacyjną, by móc osiągnąć niezbędny do bycia konkurencyjnym stosunek jakości do ceny. Bo nawet najbardziej innowacyjne produkty idealnie dopasowane do klienta nie sprzedadzą się, jeśli będą za drogie.

Poza tym źródła przewagi stale należy udoskonalać i zmieniać, ponieważ ulegają one erozji. Udoskonalanie powinno się rozpoczynać od poprawiania efektywności operacyjnej, następnie należy szukać unikatowej pozycji, a na samym końcu, jeżeli zasięg działania i wielkość organizacji na to pozwala, szukać źródeł przewag globalnych na poziomie organizacji. Największym zagrożeniem trwałości przewag konkurencyjnych są zmiany zasady gry konkurencyjnej w taki sposób, że osiągnięta wcześniej przez organizację przewaga przestanie mieć znaczenie (np. poprzez wprowadzenie zupełnie nowej technologii).

Summary

The Methods of Forming a Competitive Advantage in Today's Turbulent Environment

Achieving a sustainable competitive advantage is nearly impossible these days. However, organizations need to formulate competitive strategy and its primary tool is still a competitive advantage. In this article the author shows how to change the ways of gaining the competitive advantage in today's turbulent world.

Keywords: organization, competition, competitive advantage

Słowa kluczowe: organizacja, konkurencja, przewaga konkurencyjna

Bibliografia

- Bielski I. (2006), *Współczesny marketing. Filozofia, instrumenty, strategie*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.
- Coates T. T., McDermott Ch. M. (2002), *An Exploratory Analysis of New Competencies. A Resource Based View Perspective*, "Journal of Operational Management", No. 20.

- Davenport T. H. (2006), *Competing on Analytics*, "Harvard Business Review", January.
- Fuller J., Jawecki G., Muhlbacher H. (2007), *Innovation Creation by On-line Basketball Communities*, "Journal of Business Research", No. 60.
- Gambardella A., McGahan A. M. (2010), *Business-model innovation: general purpose technologies and their implications for industry structure*, "Long Range Planning", No. 43.
- Gunter McGrath R (2013), *Transient Advantage*, "Harvard Business Review", June.
- Haden P. D., Sibony O., Seander K. (2004), *New Strategies for Consumer Goods*, "McKinsey Quarterly", December.
- Hamel G., Prahalad C. (1999), *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa.
- Hoppel E., Thomke S., Sobback M. (2006), *Przełomowe innowacje w korporacji 3M*, [w:] *Zarządzanie innowacją*, „Harvard Business Review”, One Press, Warszawa.
- Javidan M. (1998), *Core Competence: What Does it Mean in Practice?*, "Long Range Planning", No. 1.
- Kim W. Ch., Mauborgne R. (2005), *Strategia błękitnego oceanu*, MT Biznes, Warszawa.
- Kodama M. (2007), *Innovation and Knowledge Creation Through Leadership-based Strategic Community. Case Study on High-tech Company in Japan*, "Technovation", No. 27.
- Li X., Montazemi A. R., Yuan Y. (2006), *Agent-based Buddy-finding Methodology for Knowledge Sharing*, "Information & Management", No. 43.
- Lusch R. F., Vargo S. L., O'Brien M. (2007), *Competing Through Service. Insights From Service-dominant Logic*, "Journal of Retailing", No. 1.
- Miltersen K. R., Schwartz E. S. (2004), *R&D Investments with Competitive Interactions*, NBER Working Paper Series, Cambridge.
- Pierścionek Z. (2007), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa.
- Porter M. E. (2006), *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Helion, Gliwice.
- Prahalad C. K., Ramaswamy V. (2005), *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Reeves M., Deimler M. (2011), *Adaptability: The New Competitive Advantage*, "Harvard Business Review", July–August.
- Zenger T. (2013), *What Is the Theory of Your Firm*, "Harvard Business Review", June.

Reindustrializacja – w kierunku nowej polityki przemysłowej UE

Wprowadzenie

Krytyka koncepcji społeczeństwa postindustrialnego najczęściej dotyczy nie tyle występowania i charakteru zmian, co skali przeobrażeń społeczeństwa. Innymi słowy tendencje przeobrażeń społecznych, o których mówią wyznawcy idei społeczeństwa postindustrialnego dostrzegane są również przez krytyków tej koncepcji. Zasadnicza różnica polega na uznaniu ich doniosłości – czy są one na tyle istotne, aby mówić o nowej formie organizacji życia społecznego, oraz trwałości – czy konstytutywne elementy społeczeństwa postindustrialnego można traktować jako elementy trwałe nowego porządku społecznego. Celem artykułu jest prezentacja i analiza niezwykle aktualnego i interesującego problemu dotyczącego reindustrializacji gospodarek krajów Unii Europejskiej.

Przejawy deindustrializacji

Spółeczeństwo określane mianem społeczeństwa postindustrialnego czy poprzemysłowego miałoby zatem być społeczeństwem, którego głównym źródłem utrzymania jest wytwarzanie i przetwarzanie informacji. Tymczasem przeciwnicy takiego podejścia twierdzą, że brak jest wystarczających powodów do tego, aby wytwarzanie przedmiotów i produkcję przemysłową traktować jako drugoplanową. Zasadniczy wskaźnik, na jaki powołują się orędownicy nadejścia nowej formy społeczeństwa, czyli malejąca liczba osób zatrudnionych w sferze produkcji i rosnąca liczba osób za-

^{*} Dr Tomasz Herudziński – asystent, Katedra Socjologii, Wydział Nauk Społecznych, SGGW w Warszawie.

^{**} Dr Krzysztof Bondyra – adiunkt, Instytut Socjologii, Wydział Nauk Społecznych, UAM w Poznaniu.

trudnionych w sferze usług, zdaje się o tyle niewystarczający, o ile świadczyć może o rosnących problemach konkurencyjności gospodarek społeczeństw, które określają się jako nowoczesne społeczeństwa postprzemysłowe. Najczęściej podawanymi przykładami są tu państwa i społeczeństwa, takie jak Niemcy czy Japonia, których gospodarki i bogactwa narodów nadal opierają się na produkcji i przemyśle. Dodatkowo podkreśla się nie tylko zmieniające się sposoby produkcji (decydujące o tym, że społeczeństwa przemysłowe, nie przestając być społeczeństwami przemysłowymi, zmieniają się pod względem jakościowym), ale przede wszystkim fakt, że nowoczesna produkcja przemysłowa nadal jest podstawowym źródłem bogactwa i decyduje o konkurencyjnej przewadze. Podnoszony przez zwolenników nadejścia nowego społeczeństwa poprzemysłowego fakt zmiany jakościowej produkcji polegającej na przejściu od jej charakteru masowego, nastawionego na anonimowego klienta, w kierunku produkcji, której celem jest zaspokojenie potrzeb klienta indywidualnego, przez krytyków traktowany jest jako broń obosieczna, ponieważ stwierdzają oni, że nie zmienia to zasadniczej i wiodącej roli procesów produkcji w funkcjonowaniu i rozwoju nowoczesnych społeczeństw.

Warto w tym miejscu powołać się na dwóch protagonistów koncepcji społeczeństwa poprzemysłowego. Pierwszym z nich jest postać francuskiego historyka i socjologa Alaina Touraine'a, założyciela Laboratoire de Sociologie Industrielle, badacza procesów społecznych świadczących o przejściu od społeczeństwa przemysłowego do poprzemysłowego (Touraine, 2010). Analiza ruchów robotniczych, w tym Solidarności (Touraine i in., 1989) pozwoliła mu na rozwinięcie koncepcji socjologii interwencjonistycznej. W jego podejściu o nowym porządku społecznym nie decyduje już wymiar ekonomiczny z walką klas, a wymiar kulturowy z decydującą rolą umiejętności pozyskiwania pozycji w obszarze mediów. Miano twórcy koncepcji społeczeństwa postprzemysłowego przysługuje w równej mierze amerykańskiemu socjologowi Danielowi Bellowi (Bell, 1975, 1973). Zmiany w organizacji produkcji, takie jak powstawanie wielkich ponadnarodowych korporacji czy wysoki poziom automatyzacji, który doprowadził do znacznego zmniejszenia zapotrzebowania na pracę ludzką i zatrudniania coraz większej liczby pracowników w sferze usług, były traktowane jako podstawowe wyznaczniki od społeczeństwa przemysłowego do poprzemysłowego (Reich, 1996). Procesy przejawiające się w malejącej roli czy wręcz zaniku tradycyjnych gałęzi przemysłu, głównie ciężkiego i górnictwa, szły w parze z odejściem od ekonomicznej racjonalizacji bazującej na efekcie wielkiej skali w kierunku wzrastającego znaczenia roli przemysłu wysokiej technologii i innowacji nie tylko w sprawach technologii, ale także w wymiarze organizacji produkcji i sprzedaży. Kolejnym istotnym czynnikiem był rozwój wielkich aglomeracji miejskich i związany z nimi rozwój kultury masowej.

Dodatkowo warto zauważyć, że procesy te, dostrzeżone w drugiej połowie XX wieku w krajach wysoko rozwiniętych technologicznie (głównie Europy Zachodniej, Stanów Zjednoczonych i Japonii) w Polsce rozpoczęły się po 1989 roku.

Procesy te zaobserwowane zostały również w kontekście akcesji Polski do Unii Europejskiej. „Zgodnie z raportem na temat europejskiej konkurencyjności z 2003 r. kraje CEE-10 mają przewagę w stosunku do UE-15 w gałęziach przemysłu wymagających dużych nakładów siły roboczej, zasobów i energii, a niekorzystne warunki konkurencji w gałęziach przemysłu, które wymagają przede wszystkim kapitału i technologii. Schemat ten prowadzi do komparatywnej przewagi krajów CEE-10 pod względem produktów podstawowych (wcześniejszych etapów produkcji) i konsumpcyjnych (końcowych etapów produkcji), a niekorzystnych warunków konkurencji pod względem półproduktów i dóbr kapitałowych” (*Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego...*, 2005). Ogólnie przyjmuje się, że mogą mieć one różne natężenie, w tym celu wprowadzono dwie zasadnicze kategorie dezindustrializacji, czyli przejścia do społeczeństwa przemysłowego w kierunku społeczeństwa poprzemysłowego (całkowitą i względną). Pierwsza z nich „oznacza spadek zatrudnienia, produkcji, rentowności i zasobów kapitałowych w przemyśle, jak również spadek eksportu towarów przemysłowych oraz powstanie utrzymującego się deficytu handlowego w tym sektorze”. Druga, dezindustrializacja względna, „oznacza spadek udziału przemysłu w gospodarce; odzwierciedla ona proces zmian strukturalnych w zakresie związku pomiędzy wydajnością przemysłu a sektorem usług”.

Od połowy XX wieku można zaobserwować spadek produkcji przemysłowej w krajach europejskich. Duża liczba zakładów produkcji przemysłowej, ze względu na wysokie koszty siły roboczej oraz negatywny wpływ na środowisko naturalne, została przeniesiona z Europy w inne, często znacznie oddalone, części świata.

W wyniku tego w Europie zaczęły dominować gospodarki z przeważającą rolą usług, co zdaniem krytyków zaistniałej sytuacji spowodowało spadek rozwoju gospodarczego, wzrost bezrobocia, przede wszystkim wśród ludzi młodych. W chwili obecnej, zarówno w krajach UE, jak i w Stanach Zjednoczonych mówi się o potrzebie reindustrializacji oraz o trzeciej rewolucji przemysłowej. Amerykański ekonomista Jeremy Rifkin (2011) wyodrębnił pięć zintegrowanych filarów, na których będzie wznosić się trzecia rewolucja przemysłowa:

- przestawienie się na odnawialne źródła energii,
- przekształcenie wielkich wytwórni energii w miejscowe mikroelektrownie, pracujące na źródłach odnawialnych,
- zastosowanie technologii okresowego gromadzenia energii opartych na wodzie w każdym budynku,
- użycie Internetu do budowy i zarządzania siatką wymiany energii (*energy-sharing intergrid*) – dzięki takiemu systemowi nadwyżki energii mogłyby zostać sprzedane innym użytkownikom sieci,
- transformacja transportu w kierunku zasilania ogniwoi paliwowymi i prądem; energia niezbędna do zasilania takich pojazdów mogłaby być kupowana i sprzedawana w inteligentnej sieci wymiany energii.

Kryzys jako przyczynek do refleksji nad socjologią przemysłu

W roku 2008 rozpoczął się kryzys ekonomiczny w Europie. W związku z tym w kręgu zainteresowania Unii Europejskiej znalazła się produkcja przemysłowa, która do tej pory była odsunięta na nieco dalszy plan. Ma ona być motorem dla europejskich gospodarek i umożliwić poprzez zwiększenie produkcji przede wszystkim zrównoważony rozwój rozumiany jako zarówno zmniejszenie poziomu bezrobocia, jak i zwiększenie konkurencyjności dla unijnych produktów.

Analiza kryzysu finansowo-gospodarczego zaprzatająca naukowców i żywo obecna w debacie publicznej skłania do pytań o znaczenie przemysłu i sposoby jego analizy. Ponowne zainteresowanie przemysłem związane jest z tezą lokującą przyczynę aktualnego kryzysu¹ w marginalizacji procesów wytwórczych, a eksponowaniu jako zasadniczego czynnika rozwoju konsumpcji. Procesy o charakterze globalnym i regionalnym, które symbolizują takie zjawiska jak: przeniesienie produkcji ze Stanów Zjednoczonych do Chin i Azji Południowo-Wschodniej oraz deindustrializacja w niektórych krajach Europy Zachodniej, postrzegane są, jako determinanty kryzysu². Dobra kondycja gospodarek państw, takich jak Niemcy, Szwecja czy Finlandia wiązana jest natomiast z dobrze funkcjonującym sektorem produkcji. W perspektywie kryzysu światowego wzrost znaczenia sfery usługowej, w szczególności sektora bankowego i jego późniejsze problemy, postrzegany jest jako nieproporcjonalny, a wręcz „oderwany” od sfery wytwórczości (Grabowski, Soroka, 2013: 87). Rozwój tej części gospodarki, najogólniej rzecz ujmując, chodzi tu o sferę odpowiedzialną za produkcję materialną, stanowić ma o sukcesie walki z kryzysem.

Wychodząc od realnej sytuacji kryzysu, warto zatem przyjrzeć się zagadnieniom związanym z przemysłem: zwrócić uwagę na istotę zjawiska (czym jest przemysł), przybliżyć stan przemysłu (jak wygląda aktualny potencjał przemysłowy kraju) oraz, przypominając historię i rodowód socjologii przemysłu, zastanowić się, czy istnieje potrzeba jej uprawiania, odnosząc się do istniejącego dorobku i tradycji.

¹ Mowa tu o kryzysie, który umownie datuje się na rok 2008, kiedy to dochodzi do ogłoszenia upadłości banku Lehman Brothers, jest to największa upadłość w historii USA. W jej ramach rząd przejmuje dwie olbrzymie instytucje poręczające kredyty hipoteczne Freddie Mac i Fannie Mae. Warto zauważyć, że kryzys ten rozpoczął się już w roku 2007, kiedy to w wyniku spadku cen nieruchomości banki podniosły oprocentowanie kredytów określanych jako *subprime*. Udzielano ich osobom o wątpliwych zdolnościach płatniczych, które w momencie wzrostu kosztów kredytu masowo przestają je spłacać – to jest moment określany jako „pęknięcie bańki spekulacyjnej” amerykańskiego rynku nieruchomości.

² Mówiąc o genezie kryzysu nie zapominamy oczywiście znaczeniu innych czynników, chociażby roli polityki państwa (zob. Taylor, 2011), koncentrujemy jedynie uwagę na kwestii produkcji przemysłowej.

Podstawy prawne polityki przemysłowej

Pierwsze regulacje dotyczące polityki przemysłowej znalazły się w Traktacie ustanawiającym Europejską Wspólnotę Węgla i Stali podpisanym 18 kwietnia 1951 roku, który wszedł w życie 25 lipca 1952 roku. Regulował on kwestie górnictwa i hutnictwa, gdyż po II wojnie światowej istniała potrzeba nadzorowania przemysłu ciężkiego w Niemczech. Szybko jednak okazało się, że nie tylko niemiecki przemysł należy poddać kontroli, gdyż francuskie dążenia do jego osłabienia, znajdujące swoje źródła jeszcze w rewolucji przemysłowej, stwarzały warunki do nadużyć. W związku z tym zdecydowano się na podpisanie powyższego dokumentu, ustanawiającego wspólny rynek regulujący wydobywanie, produkcję i obrót węglem, stalą i żelazem. Artykuł 3g niniejszego dokumentu zawierał zapis, aby „popierać stały rozwój i modernizację produkcji [...]” (Traktat ustanawiający..., 1951).

Następnym dokumentem, w którym poruszona zostaje kwestia przemysłu, jest Jednolity Akt Europejski, którego art. 130f, pkt 1 brzmi: „Wspólnota ma na celu wzmacnianie bazy naukowej i technologicznej przemysłu Wspólnoty i sprzyjanie zwiększaniu jego międzynarodowej konkurencyjności (Jednolity Akt Europejski, 1986).

W traktacie z Maastricht (oficjalnie: Traktat o Unii Europejskiej) w art. 130, pkt 1 zostały przedstawione działania Wspólnoty i państw członkowskich umożliwiające zwiększenie konkurencyjności przemysłu poprzez:

- „– przyspieszanie dostosowania przemysłu do zmian strukturalnych;
- wspieranie środowiska sprzyjającego inicjatywom i rozwojowi przedsiębiorstw w całej Wspólnocie, a zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw;
- wspieranie środowiska sprzyjającego współpracy między przedsiębiorstwami;
- sprzyjanie lepszemu wykorzystaniu potencjału przemysłowego polityk innowacyjnych, badań i rozwoju technologicznego” (Traktat o Unii Europejskiej, 1992).

Ważnym dokumentem odnoszącym się do polityki przemysłowej Unii Europejskiej jest Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu z 2010 roku, który to dokument jest odpowiedzią na kryzys gospodarczy w Europie. Zdaniem twórców dokumentu wieloletnie wysiłki związane ze wzrostem gospodarczym zostały zaprzepaszczone, a produkcja przemysłowa spadła do poziomu z lat 90. (Europa 2020..., 2010: 6). Receptą na wyjście z kryzysu ma być realizacja 7 projektów przewodnich, dzięki którym unijna gospodarka ma możliwość odbudowy. Jednym z nich jest projekt „Polityka przemysłowa w erze globalizacji”. Jego celem jest poprawa funkcjonowania przemysłu poprzez opracowanie horyzontalnej polityki rozwoju przemysłu, mającej na celu umacnianie jej efektywności i konkurencyjności w dobie globalizacji, zmodyfikowanie regulacji prawnych, aby ułatwić funkcjonowanie oraz dostęp do funduszy przedsiębiorcom, wspomaganie restrukturyzacji sektorów znajdujących się w trudnej sytuacji, zniwelowanie niekorzystnych warunków funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw oraz zmodyfikowanie sieci transportowych. Ponadto na poziomie krajowym Komisja Europejska wymaga od państw członkowskich zwiększenia współpracy międzysek-

torowej w celu prowadzenia polityki zrównoważonego rozwoju i gospodarki opartej na wiedzy oraz poprawy jakości przepisów dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej (Tamże: 20–21).

Obecnie zasadniczą podstawę prawną unijnej polityki przemysłowej stanowi artykuł 173 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE) z 2012 roku, w którym zostały powtórzone wszystkie działania zawarte we wspomnianym wcześniej traktacie z Maastricht, ale warto jeszcze wspomnieć o kilku pozycjach, opublikowanych przez instytucje Unii Europejskiej, ponieważ liczba dokumentów dotyczących przemysłu wydanych w ostatnich pięciu latach świadczy o znaczeniu tej gałęzi gospodarki dla rozwoju całej Wspólnoty Europejskiej.

Jednym z nich jest Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 28 października 2010 roku zatytułowany *Zintegrowana polityka przemysłowa w erze globalizacji. Konkurencyjność i zrównoważony rozwój na pierwszym planie*, z którego wynika, że należy w pierwszej kolejności dokonać przeglądu polityk przemysłowych poszczególnych państw członkowskich w celu lepszego skoordynowania prac nad stworzeniem jednej wspólnej polityki przemysłowej UE. Jest to konieczne dla poprawy konkurencyjności przemysłu europejskiego na tle innych gospodarek światowych przodujących w eksporcie wyrobów przemysłowych, takich jak Stany Zjednoczone, Chiny czy Japonia.

Zdaniem Komisji konieczne jest wprowadzenie systemu monitorowania prac tworzących korzystne warunki dla funkcjonowania produkcji przemysłowej i jej konkurencyjności w poszczególnych krajach. System ten miałby na celu kontrolowanie, czy państwa członkowskie tworzą odpowiednie regulacje prawne ułatwiające funkcjonowanie przedsiębiorstw, rozbudowują sieć transportową, a także dostosowują produkcję do standardów niskoemisyjności i racjonalnego gospodarowania zasobami (*Zintegrowana polityka przemysłowa...*, 2010).

Kolejnym z nich jest sprawozdanie Komisji Przemysłu, Badań Naukowych i Energii z dnia 3 lutego 2011 roku w sprawie polityki przemysłowej w dobie globalizacji, w którym potwierdzono, że dezindustrializacja Europy stała się faktem, a polityce przemysłowej poświęcono zbyt mało uwagi, zakładając, że rynek europejski najlepiej w tej materii wyreguluje się sam. Niestety obecnie widać, jak błędne było to założenie, gdyż produkty przemysłowe stanowią prawie trzy czwarte europejskiego eksportu, a w związku z tym ta gałąź gospodarki daje zatrudnienie jednej trzeciej obywateli Unii Europejskiej. Nie należało zatem pozostawiać tego obszaru bez odpowiedniej kontroli i zainteresowania (*Sprawozdanie w sprawie polityki...*, 2011).

W związku z powyższym sformułowano 15 czynników, których realizacja umożliwi odbudowę przemysłu w Europie:

1. Tworzenie łańcucha innowacji.
2. Bardziej wydajne wykorzystanie zasobów.
3. Przejrzyste cele dla produktów zgodnych z zasadami trwałego rozwoju.
4. Korzystanie z przetargów publicznych.

5. Zwiększenie produkcji tzw. czystej energii.
6. Przekonująca strategia w zakresie surowców.
7. Przekształcenia w handlu zmierzające do zapewnienia uczciwego współistnienia i zrównoważonej produkcji.
8. Nakreślenie obowiązkowej sektorowej polityki przemysłowej.
9. Zaangażowanie małych i średnich przedsiębiorstw.
10. Rozwijanie regionalnych obszarów działania.
11. Przewidywanie kierunków zmian w przemyśle.
12. Działania w zakresie restrukturyzacji.
13. Podniesienie kwalifikacji.
14. Zwiększenie udziału pracowników w procesie decyzyjnym.
15. Strategie długoterminowe (Tamże: 37–40).

Zdaniem Komisji najważniejsze jest współdziałanie wszystkich sektorów gospodarki, które w jakikolwiek sposób mają wpływ na przemysł, gdyż daje to największe prawdopodobieństwo powodzenia prowadzonych działań.

Ostatnim, który na pewno powinno się przytoczyć, jest Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 10 października 2012 roku zatytułowany *Silniejszy przemysł europejski na rzecz wzrostu i ożywienia gospodarczego. Aktualizacja komunikatu w sprawie polityki przemysłowej*, w którym przedstawione są 4 filary wzmocnionej polityki przemysłowej:

1. Inwestowanie w innowacje.
2. Poprawa warunków rynkowych.
3. Poprawa dostępu do rynków kapitałowych poprzez z jednej strony wykorzystanie środków publicznych, a z drugiej strony ułatwienie finansowania przez prywatny kapitał wydatków związanych z inwestycjami w innowacje.
4. Lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego i umiejętności, czyli budowanie gospodarki opartej na wiedzy.

„W niniejszym komunikacie proponuje się partnerstwo między UE, jej państwami członkowskimi i przemysłem, by zdecydowanie przyspieszyć inwestycje w nowe technologie i stworzyć dla Europy przewagę konkurencyjną w nowej rewolucji przemysłowej” (*Silniejszy przemysł europejski...*, 2012: 3–4).

Zanim w 2008 roku rozpoczął się kryzys gospodarczy, który dotknął także państwa UE, regulacje dotyczące polityki przemysłowej nie znajdowały się w kręgu zasadniczych zainteresowań instytucji unijnych. Jednakże problemy finansowe wielu gospodarek europejskich obnażyły pewne zaniedbania w tym zakresie oraz zmusiły polityków europejskich do zastanowienia się nad tym, co stanowiło bazę dla sukcesu gospodarczego w Europie. Stwierdzono, że u podstaw potęgi finansowej Europy leżał przemysł i to on był motorem rozwoju i wzrostu gospodarczego Starego Kontynentu. Zastój gospodarczy i zbytne skupienie uwagi na usługach spowodowały, że gospodarkom takich państw, jak Stany Zjednoczone czy Chiny udało się stworzyć konkurencyjnie silną produkcję przemysłową zagrażającą interesom państw człon-

kowskich UE. W związku z tym konieczne stało się szybkie podjęcie skoordynowanych działań mających na celu reindustrializację Europy.

Podsumowanie

Przemysł w ramach nowej wizji rozwoju gospodarczego określonej wprost jako reindustrializacja Europy zdaje się odzyskiwać ważną pozycję. Jednocześnie nie ma wątpliwości, że przemysł uległ istotnym przeobrażeniom dotyczącym w równej mierze aspektu technicznego, organizacyjnego, jak i społecznego. Pojawia się nie tylko wizja nowego przemysłu, ale także nowej roli, jaką ma on odgrywać w wyłaniającym się nowym porządku kapitalistycznym. Kryzys finansowy może być traktowany jako hasło sygnalizujące wyłanianie się nowego porządku związanego z osiągnięciami technologicznymi, ale posiadającymi daleko idące konsekwencje natury społecznej i politycznej. Zmianie ulega nie tylko sposób funkcjonowania przedsiębiorstw, ale także rola państw narodowych i układu sił politycznych w perspektywie światowej. W tej sytuacji wręcz jaskrawym zaniedbaniem wydaje się blisko półwieczne przesunięcie tematyki przemysłu na boczny tor głównego nurtu rozważań prowadzonych w obszarze nauk społecznych. W szczególności analiza nowoczesnych społeczeństw, będąca sednem refleksji socjologicznej, powinna skoncentrować swą uwagę na zagadnieniach związanych z przemysłem. Socjolog, którego zasadniczym celem powinno być zrozumienie mechanizmów funkcjonowania społeczeństwa, zwłaszcza społeczeństwa własnego, tego, w którym sam funkcjonuje, nie powinien zatem obojętnie przejść obok dorobku polskiej socjologii przemysłu. Z perspektywy czasu i uwzględniając odmienne uwarunkowania społeczeństwa PRL-u oraz III RP należy na nowo podjąć refleksję nad rolą przemysłu dla funkcjonowania społeczno-gospodarczego.

Summary

Reindustrialization – towards a new EU industrial policy

Article relates to the role of industry in the new vision for economic development referred to simply as reindustrialization Europe, which it seems to regain an important position. Today there is not only a vision of a new industry, but also the new role that he has to play in the emerging new order of capitalism. In this situation, according to the authors of the article, even gross negligence seems to be close to half a century of shifting industry issues sidelined the mainstream considerations leading in the field of social sciences.

Keywords: reindustrialization, industry, economic development

Słowa kluczowe: reindustrializacja, przemysł, rozwój gospodarczy

Bibliografia

- Bell D. (1973), *The Coming of Post-Industrial Society*, Basic Books, New York.
- Bell D. (1975), *Nadejście społeczeństwa postindustrialnego. Próba prognozowania społecznego*, IBWPK, Warszawa
- Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (2010), http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_PL_ACT_part1_v1.pdf, dostęp: 9.11.2013.
- Grabowski R., Soroka P. (2013), *Straty w potencjale przemysłu po 1989 roku i potrzeba reindustrializacji*, „Rzeczy wspólne”, nr 3.
- Jednolity Akt Europejski* (1986), http://polskawue.gov.pl/files/polska_w_ue/prawo/traktaty/JAE.pdf, dostęp: 9.11.2013.
- Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie zakresu i skutków delokalizacji przedsiębiorstw (opinia z inicjatywy własnej)* (2005), Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny, CCMI/014, Delokalizacja Przedsiębiorstw, Bruksela 14.07.2005, <http://web.archive.org/web/20080228141904/http://www.ine-isd.org.pl/ekes/opinia21.htm>, dostęp: 17.05.2014.
- Reich R. (1996), *Praca narodów. Przygotowanie się do kapitalizmu XXI wieku*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Rifkin J. (2011), *Third Industrial Revolution: How Lateral Power is Transforming Energy, the Economy, and the World*, Palgrave Macmillan, New York.
- Silniejszy przemysł europejski na rzecz wzrostu i ożywienia gospodarczego. Aktualizacja komunikatu w sprawie polityki przemysłowej* (2012), Komisja Europejska, Bruksela 10.10.2012, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0582:FIN:PL:PDF>, dostęp: 9.11.2013.
- Sprawozdanie w sprawie polityki przemysłowej w dobie globalizacji* (2011), Komisja Przemysłu, Badań Naukowych i Energii, Parlament Europejski 3.02.2011, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2011-0022&language=PL>, dostęp: 10.11.2013.
- Taylor J. B. (2011), *Zrozumieć kryzys finansowy. Przyczyny, skutki, interpretacje*, PWN, Warszawa.
- Touraine A. (2010), *Samotworzenie się społeczeństwa*, Zakład Wydawniczy „Nomos”, Kraków.
- Touraine A., Strzelecki J., Wieviorka M., Dubet F. (1989), *Solidarność. Analiza ruchu społecznego 1980–1981*, Wydawnictwo Europejskie Centrum Solidarności, Warszawa.
- Traktat o Unii Europejskiej* (1992), http://www.wos.net.pl/materialy/traktat_z_ma-astricht.pdf, dostęp: 9.11.2013.
- Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Węgla i Stali* (1951), http://polskawue.gov.pl/files/polska_w_ue/prawo/traktaty/Traktat_EWWiS.pdf, dostęp: 9.11.2013.

Zintegrowana polityka przemysłowa w erze globalizacji. Konkurencyjność i zrównoważony rozwój na pierwszym planie (2010), Komunikat Komisji Europejskiej, <http://www.mg.gov.pl/files/upload/8418/Polityka%20przemyslowa.pdf>, dostęp: 11.11.2013.

Centra finansowe rajów podatkowych w Unii Europejskiej

Wprowadzenie

Na skutek rozwoju techniki oraz wzrostu poziomu globalizacji rynków w ostatnich latach można zaobserwować wzrost swobody przepływu kapitału pomiędzy różnymi państwami na całym świecie. Przedsiębiorstwa mają swobodę wyboru państwa swojej rezydencji. W celu minimalizacji kosztów, a także optymalizacji działalności (np. w zakresie pozwoleń/zezwoleń, obowiązków informacyjnych itp.) spółki przenoszą siedzibę do państwa, które „zaferuje” im najdogodniejsze warunki funkcjonowania. Konsekwencją powyższego jest pojawienie się międzynarodowej konkurencji podatkowej. Jest to rodzaj rywalizacji państw w celu przyciągnięcia „mobilnej bazy” (zwłaszcza pracowników, firm, kapitału czy kupujących) (Krajka, 2010), co wpływa m.in. na poziom dochodów budżetowych. Stale zaostrażająca się konkurencja i mała efektywność regulacji międzynarodowych mogą prowadzić do powstawania miejsc szczególnie korzystnych dla przedsiębiorców. Takie miejsca nazywane są centrami finansowymi *offshore* albo potocznie rajami podatkowymi bądź oazami podatkowymi.

Raje podatkowe najczęściej utożsamiane są z małymi państwami/wyspami, które z uwagi na swoją wielkość charakteryzują się dużą swobodą polityki fiskalnej, zwłaszcza systemu podatkowego oraz wysokim poziomem tajemnicy finansowej. W szczególności wielkość państwa, tajemnica finansowa oraz system podatkowy sprawiają, że raje podatkowe są wykorzystywane przez przedsiębiorców do transferowania zysków i unikania płacenia wyższych podatków w krajach macierzystych (Kalina-Prasznica, 2005).

^{*} Mgr Michał Malesa – doktorant w Kolegium Zarządzania i Finansów SHG w Warszawie.

^{**} Mgr Tomasz Malesa – doktorant w Katedrze Gospodarki Narodowej Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie, że pomimo harmonizacji podatkowej w ramach UE występują raje podatkowe i określenie to nie odnosi się jedynie do Luksemburga czy Cypru¹, ale także do znacznie większych państw stanowiących podstawę funkcjonowania i gospodarki Unii Europejskiej. Dodatkowym celem będzie próba charakterystyki raju podatkowego. Na wstępie należy zaznaczyć, że nie została wyodrębniona jedna, uniwersalna definicja centrum finansowego *offshore*. W zamian powstało szereg odrębnych unormowań. Bazując na liście rajów podatkowych opublikowanej przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy (*Offshore Financial Centers IMF Background Paper*), można stwierdzić, że takie państwo charakteryzuje się niskimi podatkami i innymi obciążeniami oraz dużym udziałem sektora finansowego w gospodarce, przez co może on oddziaływać na politykę, gospodarkę oraz społeczeństwo. Kolejną definicję można wyodrębnić poprzez analizę wskaźnika tajemnicy finansowej (WTF, ang. *Financial Secrecy Index*), który klasyfikuje różne jurysdykcje pod kątem możliwości ich przyporządkowania do kategorii rajów podatkowych. Autorzy wskaźnika nie wyodrębnili własnej definicji centrum finansowego *offshore*, jednak wskazali cechy charakterystyczne takich państw. W pierwszej kolejności podkreślono, że właściwie brak jest opozycji politycznej oraz odpowiedniego prawa. Model gospodarczy tych miejsc jest produktem dwóch pozornie sprzecznych podejść. Pierwsze bazuje na przekonaniu, że prawo tych krajów jest bezpieczne, godne zaufania i sprawiedliwe. Drugie stanowi powszechne przekonanie, że w wielu z nich tolerowane jest łamanie prawa i pranie brudnych pieniędzy².

Polskie Ministerstwo Finansów również nie sformułowało oficjalnej definicji raju podatkowego, jednakże ta kwestia została ujęta w rozporządzeniu w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych (Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 9 kwietnia 2013 r....). Z analizy rozporządzenia można wysnuć główne cechy centrum finansowego typu *offshore*, które sprowadzają się do specyficznego statusu i lokalizacji, związku z Europą i USA oraz nieobecności Polski i większości państw naszego regionu w katalogu tych krajów (Wiśniewski, 2012: 183–204).

Harmonizacja przepisów w ramach Unii Europejskiej

Unia Europejska jest politycznie i gospodarczo wyodrębnionym związkiem suwerennych państw. Zasadniczo wskazuje się różne modele współpracy w ramach Unii, poczynając od modeli w pełni zharmonizowanych i ujednoliconych, w których właściwie nie ma oddzielnych państw, tylko jest jedna Unia, po modele, w których związek nie jest aż tak mocny, a każde państwo jest w pełni suwerenne i niezależne.

¹ Kraje najczęściej wymieniane jako raje podatkowe w Europie.

² Informacja aktualna na dzień 15 grudnia 2014 r. z oficjalnej strony www.financialsecrecyindex.com, dostęp: 15.12.2015.

Jednym z elementów, który decyduje o funkcjonowaniu Unii, jest relacja między prawem państw członkowskich a prawem unijnym.

W ramach swojego funkcjonowania Unia Europejska może wydawać akty prawne o różnej mocy wiążącej w stosunku do państw członkowskich. Jednym z nich są rozporządzenia, które są bezpośrednio skuteczne w każdym państwie UE. Oznacza to, że podatnicy krajów członkowskich mogą powołać się bezpośrednio na postanowienia rozporządzenia. Kolejne to dyrektywy, które są narzędziem harmonizowania przepisów, wskazują jedynie cel regulacji, a nie środki, za pomocą których ma zostać on osiągnięty. Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej natomiast ma za zadanie ujednolicenie stosowania norm unijnych w krajach członkowskich. TSUE jest instytucją, której orzeczenia muszą respektować sądy krajowe.

Unia Europejska ciągle stoi przed wyzwaniami dotyczącymi tego, czy przepisy prawa powinny zostać w pełni ujednolicone, czy powinno się dążyć do pełnej liberalizacji polityk fiskalnych państw członkowskich. Pełna harmonizacja wiązałaby się z ograniczeniem lub wyeliminowaniem konkurencji podatkowej w ramach UE, a w konsekwencji likwidacją centrów finansowych typu *offshore* w Unii. Pełna liberalizacja, zwłaszcza w kontekście swobody przepływu kapitału i osób, mogłaby prowadzić do znacznych spadków dochodów niektórych państw oraz do osłabienia więzi gospodarczych pomiędzy państwami (albo nawet w skrajnym przypadku rozwiązania UE). Z drugiej jednak strony pełna liberalizacja wymusza na krajach wzrost efektywności podatkowej oraz konieczność rywalizacji o wpływy budżetowe, co może mieć pozytywne skutki dla inwestorów.

W obecnym stanie wydaje się, że pomimo iż Unia daje państwom członkowskim stosunkowo dużą swobodę w prowadzeniu polityki fiskalnej, to jednak stara się ją harmonizować, tzn. wprowadza pewne zasady, podstawy, bazę dla prawodawstwa krajowego. Podejmowane działania mają na celu harmonizowanie systemów podatkowych (np. określenie minimalnej stawki podstawowej podatku od towarów i usług³) oraz zwiększenie transparentności państw i poprawę systemu wymiany informacji. Jednakże nawet jeżeli przepisy powinny być co do zasady harmonizowane, zawsze to państwo członkowskie decyduje, jaką metodę wybrać, aby osiągnąć dany cel.

Stawki i ułatwienia podatkowe

Jednym z głównych czynników, który pozwala zakwalifikować kraj do kategorii raju podatkowego są szczególne uregulowania fiskalne. Najczęściej przejawiają się one w takich instrumentach, jak: niższe stawki, prostsze rozliczenia podatkowe, możliwość skorzystania z ulg lub odliczeń oraz korzystne umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania. Najbardziej wartościowe dla podatników są działania w zakresie podatku od towarów i usług oraz podatków dochodowych od osób fizycznych i prawnych.

³ Minimalna stawka podstawowa została określona na 15%. W 2014 roku z takiej stawki korzystał jedynie Luksemburg. Stawka maksymalna nie została określona.

Podatek od towarów i usług

Stawki podatku od towarów i usług są w ramach Unii Europejskiej zróżnicowane. Zgodnie z dyrektywą państwa członkowskie mogą oprócz stawki podstawowej (minimum 15%) wprowadzić dwie stawki obniżone (nie niższe niż 5%) w odniesieniu do określonych towarów. Ponadto mogą zostać wprowadzone zwolnienia od podatku. Zatem możliwość indywidualnego ustalenia przez każde państwo stawki na poszczególne produkty jest bardzo duża, dlatego w ramach Unii wyodrębniły się państwa, w których stawki VAT są stosunkowo mniejsze. Kraje Unii Europejskiej o najniższej podstawowej stawce podatkowej (określona w nawiasie) to: Luksemburg (15%), Malta (18%), Niemcy (19%), Cypr (19%) oraz ze stawką 20%: Wielka Brytania, Słowacja, Austria, Francja, Estonia i Bułgaria. Z kolei najniższe stawki obniżone wprowadziły: Niemcy (7%), Cypr oraz Litwa (5%/9%), Malta (5%/7%), Holandia (6%), Polska (5%/8%) i Wielka Brytania (5%).

Przy klasyfikacji danego kraju do centrum *offshore* nie należy się kierować jedynie wysokością występujących stawek, ale także tym, jakie towary lub usługi są nimi objęte. Różna klasyfikacja danych towarów i przyporządkowanych im stawek podatku są możliwe dzięki swobodzie, którą państwa członkowskie otrzymały od Unii Europejskiej. Z tego powodu na przykład opieka medyczna i dentystyczna korzystna w większości krajów ze zwolnienia z podatku od towarów i usług. Są jednak kraje, w których ta usługa jest objęta obniżoną stawką, takie jak Niemcy, Luksemburg, Polska czy Portugalia. Część państw natomiast stosuje także podstawową stawkę – Estonia, Holandia, Belgia, Bułgaria (*VAT Rates Applied in the Member States of the European Union...*, 2015).

W wielu krajach łączne dochody z VAT (kwoty faktycznie zapłacone) są zwykle niższe od wysokości podatku do zapłaty oszacowanej przez organy podatkowe (np. na podstawie danych PKB). Różnica ta nazywana jest luką podatkową w podatku od towarów i usług. Przyczyny występowania luk podatkowych są różne, począwszy od legalnych działań podatników zmierzających do obniżenia wysokości podatku (unikanie opodatkowania), poprzez znaczne skomplikowanie systemu podatkowego, skończywszy na oszustwach podatkowych i szarej strefie (*Luka podatkowa w VAT – jak to zwalczać*, 2013). Ekonomiści z wielu krajów podejmowali się próby oszacowania luki podatkowej w VAT (np. Wielka Brytania czy Szwecja) (Murphy, 2001; *Tax Gap Map for Sweden*, 2008). Większość z tych badań nie wyjaśniała jednak mechanizmu powstawania luki podatkowej, poprzez który kwoty podatku VAT są „tracone”, a co najważniejsze, jej związku z funkcjonowaniem rajów podatkowych.

Należy zwrócić jednak uwagę na fakt, że kraje o niskich stawkach podatku VAT mogą mieć bezpośredni wpływ na podstawę opodatkowania podatkiem VAT w innych państwach członkowskich UE i w konsekwencji obniżać ich wpływy do budżetu (*European initiatives on eliminating...*, 2013). Przedsiębiorcy mogą dokonywać zakupu dóbr konsumpcyjnych w kraju o niskich stawkach, co zmniejsza dochody z podatku VAT w kraju rezydencji. Szczególnie ważna jest ta kwestia w obszarach

przygranicznych pomiędzy krajami z wysokimi stawkami podatkowymi i z niskimi. W Europie na przykład stawka podstawowa VAT w Szwajcarii jest niska (8%) w porównaniu do stawek VAT w państwach członkowskich UE. Może to zasadniczo wpłynąć na podatek VAT, który jest pobierany w obszarach przygranicznych krajów sąsiednich Francji, Niemiec i Włoch. Należy także pamiętać, że organy celne mogą ograniczyć takie praktyki poprzez ustawienie ograniczeń na ilość towarów przywożonych bez cła z zagranicy.

Można zatem konstatować, że występowanie stosunkowo niższych stawek podatku od towarów i usług może mieć wpływ na klasyfikację danego państwa do raju podatkowego. Należy jednak pamiętać, że podatek VAT jest daniną o charakterze konsumpcyjnym, tzn. że zasadniczo płacony jest w państwie konsumpcji danego towaru lub usługi⁴. Uregulowania w zakresie miejsca świadczenia usługi lub dostawy towarów mogą skutecznie ograniczać powstawanie rajów podatkowych, ponieważ w takiej sytuacji to UE może wskazać, gdzie należy opodatkować dane czynności, biorąc pod uwagę ekonomiczne efekty.

Podatek dochodowy od osób prawnych

Kolejną kategorią, dzięki której można uznać dane państwo za raj podatkowy, są szczególne uwarunkowania w zakresie podatków dochodowych. Związane jest to z szeregiem działań, jakie są podejmowane przez państwa, aby „przyciągnąć” zagraniczny kapitał. Bazując jedynie na prostej kategorii, jaką jest stawka opodatkowania dochodu od osób prawnych, w Unii Europejskiej możemy wyróżnić kilka krajów, gdzie te parametry odbiegają od pozostałych. Na wstępie warto wskazać, że średnia stawka podatku CIT w Unii Europejskiej wynosi w 2014 roku 21,34% i w wieloletniej perspektywie wykazuje tendencje malejące⁵, co może być skutkiem wzrostu międzynarodowej konkurencji podatkowej.

W Bułgarii stawka podatku dochodowego od osób prawnych wynosi 10%. Nieco wyższa stawka – 12,5% – obowiązuje od 2013 roku na Cyprze (wcześniej 10%), jednakże poziom precyzyjności regulacji pozwala na skuteczne obniżenie tej stawki. Podobna stawka obowiązuje w Irlandii dla dochodów z nowych operacji. Irlandia przewiduje jednak dla niektórych rodzajów działalności wyższe stawki (np. 25% ma zastosowanie do dochodu z niektórych działań sprzedaży ziemi, w górnictwie i przemyśle naftowym). Na stawkę podatku 12,5% zdecydował się także Lichtenstein od 2011 roku. Na Łotwie stawka podatku CIT wynosi 15%, jednak istnieją cztery tzw. specjalne strefy ekonomiczne (SSE), gdzie może być przyznana 80-procentowa ulga w podatku dochodowym od osób prawnych. Bardzo małe firmy o rocznych obrotach

⁴ Oczywiście występują liczne wyjątki, które sprecyzowane są w ustawie o podatku od towarów i usług oraz Dyrektywie Rady 2006/112/WE z dnia 28 listopada 2006 r.

⁵ Dane pochodzą z zestawienia stawek podatkowych przygotowanego przez KPMG i dostępnego na stronie internetowej Tax Tools & Resources.

poniżej 100 000 EUR mogą zdecydować się na 9% podatek od obrotu. Podobna stawka (15%) obowiązuje także na Litwie. Obniżona stawka 5% ma zastosowanie do przedsiębiorstw rolnych (także spółdzielni i małych firm), jeśli spełnione są m.in. takie warunki, że ich średnia liczba pracowników nie przekracza 10 oraz dochód nie przekracza 1 milion LTL (ok. 289 620,00 EUR). Stosowana jest także stawka 0% dla spółek mających siedzibę w wolnych strefach ekonomicznych oraz dla przedsiębiorstw społecznych.

Stawka w wysokości 17% obowiązuje w Słowenii. Z kolei na Węgrzech wprowadzono, podobnie jak w Polsce, stawkę 19%. Jednakże Węgrzy przewidują specjalną 10-procentową stawkę, gdy dochód nie przekroczy 500 mln HUF (ok. 2,5 miliona USD).

Powyższe różnice w wysokości stopy opodatkowania dochodu od osób prawnych są używane przy transakcjach z wykorzystaniem cen transferowych i pomagają firmom przy transferze zysków z krajów o wysokich stawkach, państw o niskich (*European initiatives on eliminating...*, 2013). W ten proces zaangażowana jest zwykle spółka z trzech krajów: pochodzenia, pośredniego (tzn. raj podatkowy) i przeznaczenia. Najczęściej w takim procesie występuje spółka, która nie podejmuje żadnych rzeczywistych działań. Ma ona za zadanie jedynie przetransferować płatności między przedsiębiorstwami z dwóch różnych krajów. Spółki takie są lokowane w krajach o „atrakcyjnej” jurysdykcji podatkowej (choć nie jest to główny rynek dla ich produktów). Spółka, która ma siedzibę w jurysdykcji o wysokiej stawce podatku korporacyjnego, kupuje towary za stosunkowo wysoką cenę od powiązanego przedsiębiorstwa z raju podatkowego. To przedsiębiorstwo kupuje te same towary po cenach rynkowych od rzeczywistych dostawców w innych krajach. Taka operacja zmniejsza zyski, a więc także podatek dochodowy kupującego z siedzibą w państwie, gdzie stawki podatku dochodowego od osób prawnych są wysokie, natomiast zyski spółki z raju podatkowego rosną. Jako że najczęściej obie firmy są własnością kupującego, skonsolidowany dochód (po odliczeniu podatku) wzrośnie. Mechanizm wykorzystania cen transferowych działa również w drugą stronę, tzn. gdy dostawca sprzedaje swoje towary poniżej cen rynkowych do firmy z raju podatkowego, zmniejszając swój dochód i wysokość podatku. Następnie towary są sprzedawane po cenach rynkowych, a dochód opodatkowany po korzystniejszej stawce. Ponownie z uwagi na to, że obie firmy są własnością jednego dostawcy, jego skonsolidowany dochód (po opodatkowaniu) wzrośnie.

Podsumowując, o raju podatkowym w ramach Unii Europejskiej można mówić, gdy stawki podatku dochodowego od osób prawnych znacząco odbiegają od średniej. Wtedy przedsiębiorcom opłaca się transferować kapitał zgodnie z powyżej opisanym schematem, aby optymalizować swoje zobowiązania podatkowe.

Przejrzystość finansowa działalności przedsiębiorstw

Oczywiście przyczyną wyodrębnienia centrów transakcyjnych typu *offshore* nie jest jedynie polityka fiskalna, ale także inne możliwości, z jakich przedsiębior-

cy mogą korzystać. Tajemnica bankowa (lub prywatność banku) jest zasadą prawną obowiązującą w niektórych krajach, w ramach której banki w określonych warunkach nie mogą udostępniać władzom danych osobowych i informacji o swoich klientach. W niektórych przypadkach stanowi ona dodatkową ochronę prywatności poprzez korzystanie z rachunków bankowych. Tajemnica bankowa jest powszechnym instrumentem w niektórych krajach, takich jak Szwajcaria, Liban, Singapur czy Luksemburg, a także w innych rajach podatkowych.

Joseph Stiglitz stwierdził, że istnienie nieuregulowanych systemów bankowych leży w interesie niektórych bogatych. Wskazał też, że największe banki USA, Wielkiej Brytanii oraz G7 muszą znajdować się w centrach finansowych *offshore*, ponieważ inaczej nie mogłyby istnieć. Istnieją one tylko dlatego, że angażują się w transakcje ze zwykłymi bankami (Komisar, 2003). W celu monitorowania poziomu tajemnicy bankowej w różnych krajach powstał specjalny indeks – The Financial Secrecy Index (FSI), który plasuje jurysdykcje zgodnie z poziomem tajemnicy oraz wielkością ich gospodarek. Ranking ten jest neutralny politycznie. Pozwala w szczególności na zrozumienie istoty globalnego poziomu tajemnicy finansowej, jurysdykcji rajów podatkowych oraz wyjaśnienie przepływów finansowych między państwami (zob. www.financialsecrecyindex.com).

Jednym z wniosków płynących z analizy FSI jest to, że obecnie nie jest już aktualny stereotyp rajów podatkowych na świecie, gdzie wysoki poziom tajemnicy finansowej dotyczył tylko małych państw/wysp. Problematyka ta dotyczy także największych i najbogatszych krajów świata. Warto zaznaczyć, że tajemnica finansowa rajów podatkowych i centrów finansowych *offshore* jest atrakcyjna nie tylko dla przedsiębiorstw międzynarodowych oraz osób zamożnych, ale także dla osób zajmujących się przestępczością międzynarodową i finansowaniem terroryzmu. Stanowi to zagrożenie dla bezpieczeństwa i praworządności na świecie, ponieważ walka z tym zjawiskiem generuje „koszty egzekwowania prawa i zwalczania przestępczości”, które są wypłacane bezpośrednio lub pośrednio z zasobów UE. Przez to środki te nie mogą trafić do innych działów (takich jak promowanie wzrostu i innowacji).

Państwa o najwyższym poziomie tajemnicy finansowej w Unii Europejskiej

Luksemburg

Treść artykułu odnosi się głównie do nowych rajów podatkowych, które można wyodrębnić w ramach Unii Europejskiej. W pierwszej kolejności jednak należy zwrócić uwagę na Luksemburg – jedno z państw, w których poziom tajemnicy bankowej jest najważniejszy na świecie. Sąsiadująca z Niemcami, Francją i Belgią, leżąca w sercu Europy, mała monarchia konstytucyjna licząca ponad pół miliona mieszkańców daje sektorowi finansowemu możliwość wywierania silnego wpływu na system polityczny, media oraz społeczeństwo. Siła robocza czynna zawodowo

składa się w ponad 70% z cudzoziemców, których głównym źródłem utrzymania jest sektor finansowy (zob. więcej www.informatorekonomiczny.msz.gov.pl/pl/europa/luksemburg/). Luksemburg zawsze miał silną orientację międzynarodową, która idealnie pasuje do jego rozwoju jako centrum transakcyjne typu *offshore*.

W obliczu licznych wysiłków Unii Europejskiej zmierzających do ograniczenia oszustw podatkowych Luksemburg działa aktywnie i agresywnie zwłaszcza w obronie tajemnicy finansowej. Oprócz szerokiej ochrony tajemnicy bankowej „oferuje” przedsiębiorcom szeroki wachlarz możliwości w dziedzinie regulacji finansowych. Można zaryzykować tezę, że Luksemburg utracił swoją suwerenność jako państwo kosztem sektora finansowego.

Niemcy

W Niemczech nie ma aż tak rozwiniętej tajemnicy bankowej jak w sąsiedniej Szwajcarii, mimo to została wysoko sklasyfikowana przez Financial Secrecy Index (w 2013 roku 8. pozycja w ogólnoświatowym rankingu) (zob. więcej www.financial-secrecyindex.com). Niemiecki system spotkał się z krytyką Financial Action Task Force (FATF), która odnosiła się do wykorzystania takich instytucji, jak trusty, fundacje i tzw. Treuhand⁶, zapewniające szeroką tajemnicę finansową. Informacja o faktycznych beneficjentach tych struktur jest bardzo ograniczona i stanowi istotną lukę prawną. Co ważne, w Niemczech unikanie płacenia podatków, w szczególnie poważnych przypadkach, nie jest przestępstwem, które ma na celu „pranie brudnych pieniędzy”. Oznacza to, że banki mogą łatwo przyjąć pieniądze pochodzące z oszustw podatkowych, zarówno jeżeli zostały popełnione za granicą, jak i w kraju. FATF w 2010 roku zaraportował szczególne obawy dotyczące stosunkowo niskiego poziomu zgłaszania podejrzanych transakcji w Niemczech. Z ekonomicznego punktu widzenia istotna jest przede wszystkim wielkość gospodarki Niemiec. W szczególności szeroki dostęp wielu międzynarodowych korporacji oraz różnych innych podmiotów do systemu finansowego. Powodem tego jest m.in. brak kompleksowych statystyk publicznych na temat liczby skazań za pranie pieniędzy w Niemczech. Regulator finansowy BaFin nie zleca nadzoru nad realizacją przepisów dotyczących prania pieniędzy w stosunku do prywatnych firm audytorskich. Stosunkowo niskie grzywny i niska liczba wyroków skazujących obrazują słabości przepisów dotyczących przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy. Pomimo krytyki przez FATF nadzór jest nadal bardzo rozdrobniony pomiędzy ponad 100 różnymi agencjami, które często nie posiadają odpowiednich kwalifikacji oraz narzędzi, aby skutecznie egzekwować przepisy z tego zakresu. Niemieckie organy podatkowe są również krytykowane za ich rozdrobnione i niedofinansowane podejście do poboru podatku, zwłaszcza od ludzi zamożnych. Niemieckie firmy nie są wystarczająco przejrzyste, choć stopień przejrzystości zależy też od różnych form prawnych. W 2013 roku Niemcy odegrały

⁶ Treuhand są podobne do trustów i mogą być tworzone bez zidentyfikowania jakichkolwiek beneficjentów. Jedynie wybrane informacje o fundacji znajdują się w rejestrze publicznym, ponieważ istnieje możliwość wyłączenia jawności niektórych danych.

również zaskakującą rolę w zakresie blokady europejskich wysiłków w celu zwiększenia przejrzystości własności odsetek przedsiębiorstw w całej Europie, a także podpisały szeroko krytykowaną umowę podatkową ze Szwajcarią.

Austria

Znaczenie Austrii jako jurysdykcji o szczególnym poziomie tajemnicy finansowej wynika przede wszystkim z tajemnicy bankowej prywatnych fundacji oraz tzw. Treuhand, a także braku podatku od spadków i niektórych innych podatków. Czynniki te w połączeniu ze stabilnością polityczną w Austrii, jej lokalizacją w Unii Europejskiej i bliskością geograficzną do krajów byłego Związku Radzieckiego sprawiły, że stała się magnesem przyciągającym „wątpliwe” środki pieniężne. Jest to jedno z zaledwie dwóch państw członkowskich Unii Europejskiej (obok Luksemburga), gdzie można wybrać opcję „podatku u źródła” w ramach dyrektywy w sprawie opodatkowania oszczędności zamiast zezwolenia na automatyczną wymianę informacji. Ostatnio Austria podejmuje również kroki razem z Luksemburgiem i Szwajcarią mające na celu sabotowanie postępów w sprawie dyrektywy dotyczącej ujawniania tajemnicy bankowej⁷.

W raporcie z 2013 roku Międzynarodowy Organ Kontroli Środków Odurzających (INCSR) zauważył, że pranie pieniędzy występuje w austriackim systemie bankowym, jak również w niebankowych instytucjach finansowych i przedsiębiorstwach. Pranie brudnych pieniędzy wynika przede wszystkim z poważnego oszustwa, przemytu, korupcji, przemytu narkotyków i handlu ludźmi (*International Narcotics Control Strategy Report*, 2014: 65). Ponadto INCSR zauważył, że odsetek niewykrytej przestępczości zorganizowanej może być ogromna, a wiele jej przypadków podobno pochodzi z byłego Związku Radzieckiego.

Austriacką „specjalnością” jest skomplikowany proces udzielania informacji bankowej albo informacji w sprawie międzynarodowych wniosków o udzielenie informacji podatkowej lub pochodzących od krajowych prokuratorów. Odpowiadając na wniosek, władze muszą najpierw poinformować bank oraz osoby, w sprawie których wniosek został złożony, a potem czekać 2 tygodnie na potencjalne odwołania. Gdy organy ścigania chcą uzyskać informację o rachunku bankowym podejrzanego, muszą one uzyskać nakaz sądu skierowany do wszystkich pięciu stowarzyszeń bankowych w Austrii. Stowarzyszenia bankowe mają jednak prawo do zgłaszania skarg na postanowienie sądu i robią to notorycznie (*Report on Implementing the OECD Anti-Bribery Convention in Austria*, 2012: 26).

Wielka Brytania

Londyński prymat w światowych finansach ma bardzo stare korzenie. Brytyjski stan jurysdykcji w zakresie tajemnicy wynika z dużej pobłażliwości w zakresie po-

⁷ Dla przykładu nowe prawo dotyczące zobowiązania europejskich banków do automatycznego wysyłania danych o kontach klienta służbom podatkowym kraju, którego obywatelem jest klient, wejdzie w życie w Austrii w 2018 roku, podczas gdy w pozostałych krajach UE w 2017 roku.

datkowym, przejrzystości systemu oraz regulacji finansowych. Na status Wielkiej Brytanii jako raju podatkowego z uwagi na tajemnicę bankową składa się:

- sieć częściowo brytyjskich rajów podatkowych, tzw. państw „satelitów” podatkowych, które powstały jeszcze za czasów kolonializmu;
- poziom jurysdykcji finansowej, który zdaniem części ekspertów mógł być jedną z przyczyn globalnego kryzysu finansowego⁸;
- zasada „miejsca stałego zamieszkania” dla osób zamożnych; Wielka Brytania posługuje się pojęciem *miejsce zamieszkania* utworzonym jeszcze w latach Imperium, aby umożliwić emigrantom miejsce zamieszkania w Wielkiej Brytanii; następnie definicja ta została zastosowana w dziedzinie podatkowej;
- działania koalicji rządowej, które wprowadzają przepisy o wiele bardziej atrakcyjne dla dużych wielonarodowych spółek.

Zakończenie

Istotą wyodrębnienia centrum finansowego typu *offshore* jest chęć osiągania przez dane państwo coraz większych wpływów do budżetu. Z tej pokusy korzysta coraz więcej państw, także w ramach Unii Europejskiej. W artykule zostało wykazane, że tradycyjne, zawężone rozumienie pojęcia raju podatkowego jest coraz mniej aktualne. Obecnie raje podatkowe zaczynają się tworzyć w państwach, które są podstawą funkcjonowania Unii Europejskiej, takich jak Wielka Brytania, Niemcy, Austria, Holandia. Szczególnie istotne są dwa czynniki: polityka fiskalna oraz poziom tajemnicy finansowej.

Institucje na szczeblu europejskim mają szczególne zadanie sformułowania ram prawnych, które wyznaczają minimalne standardy. Z tego punktu widzenia przykładowo wprowadzenie automatycznej wymiany informacji może być ważnym krokiem naprzód, który powinien zostać podjęty przez państwa członkowskie, do których ostatecznie należy pobór podatków. Ponadto państwa członkowskie UE mogłyby koordynować sposób, w jaki identyfikują podatników i wprowadzić jeden europejski numer identyfikacji podatkowej. Innym praktycznym narzędziem mogłaby być intensyfikacja rzeczywistej współpracy pomiędzy różnymi europejskimi administracjami podatkowymi oraz poszerzenie zakresu wspólnych działań w stosunku do pojedynczych dużych podatników. Istotne jest rozpoczęcie na arenie międzynarodowej dyskusji na temat wielu złożonych i nieprzejrzystych struktur międzynarodowych, które są wykorzystywane do oszustw podatkowych i unikania opodatkowania.

⁸ W 2012 roku ukazał się artykuł w „Financial Times” pod tytułem *US lawmakers and regulators have attacked London as a source of financial crises*, który krytykował poziom brytyjskiej jurysdykcji finansowej.

Summary**Tax havens financial centers in the European Union**

Tax havens are related to the subject of aggressive tax optimization made by entrepreneurs. They are commonly associated with small islands, satellite countries where the legislation is at a low level and is fully tailored to the needs of entrepreneurs who transfers the profits therein. This article aims to identify the jurisdiction of EU tax havens, with an indication of the main factors determining the classifications into this category.

There is no single, universal definition of a tax haven, so you cannot clearly determine whether the country can fall into this category.

This article indicates that the stereotypical approach to tax havens, presented above is not exhaustive and also touches the economies that are large and important from the European Union's point of view. Particularly important are occurring in these countries preferential tax conditions and the difficulty in obtaining financial information about the activities of companies.

Keywords: tax havens, offshore financial center, tax oasis, tax avoidance, tax evasion, aggressive tax optimization, financial secrecy, tax preferences

Słowa kluczowe: raje podatkowe, centrum finansowe *offshore*, oazy podatkowe, unikanie opodatkowania, uchylanie się od opodatkowania, agresywna optymalizacja podatkowa, tajemnica finansowa, preferencje podatkowe

JEL: H26

Bibliografia

European initiatives on eliminating tax havens and offshore financial transactions and the impact of these constructions on the Union's own resources and budget (2013), Directorate-General for Internal Policies, European Parliament, [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/490673/IPOL-JOIN_ET\(2013\)490673_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2013/490673/IPOL-JOIN_ET(2013)490673_EN.pdf), dostęp: 15.08.2015.

International Narcotics Control Strategy Report. Volume II Money Laundering and Financial Crimes (2014), United States Department of State, Kalina-Prasznica U. (2005), *Leksykon polityki gospodarczej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Komisar L. (2003), *Offshore banking, the secret threat to America*, Dissent Magazine, <http://www.thekomisarscoop.com/2003/04/offshore-banking-the-secret-threat-to-america/>, dostęp: 15.08.2015.

- Krajka M. (2010), *Międzynarodowa konkurencja podatkowa a polityka fiskalna UE*, „Equilibrium”, nr 1(4).
- Luka podatkowa w VAT – jak to zwalczać (2013), raport PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o., Warszawa, http://www.pwc.pl/pl_PL/pl/publikacje/assets/luka-podatkowa-w-vat-jak-to-zwalczac-raport-pwc-2014-01-14.pdf, dostęp: 15.08.2015.
- Murphy R. (2001), *The Missing Billions: The UK Tax Gap*, Trade Union Congress, London, <https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/documents/complete-download.pdf>, dostęp: 15.08.2015.
- Offshore Financial Centers IMF Background Paper*, www.imf.org/external/np/mae/offshore/2000/eng/back.htm, dostęp: 14.08.2015.
- Report on Implementing the OECD Anti-Bribery Convention in Austria* (2012), OECD, <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Austriaphase3reportEN.pdf>, dostęp: 15.08.2015.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 9 kwietnia 2013 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych, DzU 2013, poz. 494.
- Tax Gap Map for Sweden* (2008), Swedish National Tax Agency Report no. 2008:1B, http://www.skatteverket.se/download/18.71004e4c133e23bf6db8000109879/Report_2008_1B.pdf, dostęp: 15.08.2015.
- Tax Tools & Resources (2014), KPMG, <http://www.kpmg.com/GLOBAL/EN/SERVICES/TAX/TAX-TOOLS-AND-RESOURCES/Pages/corporate-tax-rates-table.aspx>, dostęp: 15.12.2014.
- VAT Rates Applied in the Member States of the European Union. Situation at 1st January 2015* (2015), European Commission, http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/vat/how_vat_works/rates/vat_rates_en.pdf, dostęp: 14.08.2015.
- Wiśniewski P. (2012), *Charakterystyka centrów finansowych offshore – tzw. rajów podatkowych*, Studia BAS, nr 3(31).
- Wspólny system podatku od wartości dodanej (VAT) (dyrektywa VAT)(2006)*, Dyrektywa Rady 2006/112/WE z dnia 28 listopada 2006 r. w sprawie wspólnego systemu podatku od wartości dodanej, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=URISERV:l31057&from=PL>, dostęp: 15.08.2015.
- www.financialsecrecyindex.com – Financial Secrecy Index (FSI).
- www.informatorekonomiczny.msz.gov.pl – Informator Ekonomiczny Ministerstwa Spraw Zagranicznych.

Irrationality of Consumer Behaviours and Nonfunctional Demand on the Market

Introduction

Market demand for a specific good is the sum of demand of all individual consumers. Basic relationships between prices and consumer decisions concerning the purchase of goods and services are defined by Alfred Marshall's law of demand. Well known in economics, this law states that, *ceteris paribus*, demand for a specific consumer good increases with a fall in its price, while a rise in price is accompanied by a decrease in demand; and the relationship between the change in price and the change in demand is not constant. It is, to a large extent, correlated with the assumption of rational consumer behaviour on the market.

Rational behaviour can be defined as an internally consistent behaviour that enables the consumer to derive maximum satisfaction from consumption. It can be, therefore, said that the consumer acts rationally when he tries, given his disposable income, to buy such quantities of goods that provide him with the greatest satisfaction (contentment). However, rational behaviour does not mean that individuals do not make mistakes, nor that they always behave selfishly. Such behaviour does not require perfect information, either. What is more, among the physical and mental limitations of behaviour, a significant role is frequently played by the powers of habit and addiction. These psychological habits may hinder the selection process and lead to mistakes; nevertheless, they do not prevent people from acting rationally. What we name rational conduct applies solely to the individual, and not to external observers or social criticism. Thus, owing to the differences in the valuation and assessment processes, what seems rational to one person does not have to be considered rational by somebody else (Zalega, 2015a: 215).

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

Behaviours of consumers who do not take decisions based on the rationale are termed irrational. Therefore, global market demand comprises both functional demand, which is associated with a typical reaction of consumers on the market, consistent with the law of demand, and nonfunctional demand, which results from consumer behaviours triggered off by the impact of the so-called “utility externalities”, which develop under the influence of a subjective evaluation of market behaviour of consumers in general. It is with nonfunctional demand that irrationality of consumer behaviours is often associated with.

This paper aims to discuss, in a synthetic way, the key types of nonfunctional demand. In view of the requirements concerning its length, imposed by the journal, the first part of the text focuses exclusively on explaining the irrationality of consumer behaviours, completely ignoring the analysis of socio-psychological determinants that shape consumption needs and expenditure of households. The subsequent part of the study discusses major types of nonfunctional demand, such as: the demonstration effect, conspicuous consumption, status consumption, snob effect and bandwagon effect. The paper ends with a summary of the discussion.

Irrationality of Consumer Behaviours – Methods of Defining

The term “irrationally” means accidentally, randomly, blindly, haphazardly, self-assuredly, gropingly, associatively, subconsciously, intuitively, deductively (Dąbrówka, Geller, 1995: 677). According to J. Didier, irrational is what cannot be reduced to narrative descriptions and what is knowable only intuitively. From a psychological point of view, irrational behaviour is the one that expresses a spontaneous reaction (emotion, passion, reflex), but does not ensue from a deliberate decision taken with intervention of the will (Didier, 1995: 170).

According to A.S. Reber (2000: 418), the term “irrational” means that logic and rationality have been violated. It is assumed that irrational acts are the result of emotional factors that prevail over the ability of rational thinking. In turn, O’Shaughnessy understands irrationality as clinging tightly to the needs despite overwhelming evidence showing the harmfulness of needs or the erroneousness of beliefs (O’Shaughnessy, 1994: 109). It is believed that the choices of an irrational consumer are driven by imitation, snobbery, impulses and motives deeply rooted in subconsciousness, which the consumer more often than not fails to realise, rather than by cool-headed calculation. On the other hand, R.K. Ohme (2007) emphasises that irrationality is the effect of brain structure, something that each of us has to live with, and it should not be confused with a lack of intelligence, poor or incomplete education.

Irrational behaviour is internally inconsistent and contrary to the best interest of the consumer. Irrationality means that the consumer has needs or adopts attitudes in defiance of evidence demonstrating their harmfulness and erroneousness. Viewed as such, irrationality means that it is irrationality itself, rather than irrational be-

haviour, treated as somewhat complementary to rationality by numerous economists, that constitutes a negation of rational behaviour of consumers. It can, therefore, be said that we talk about irrational behaviour when consumers:

- lack clearly defined preferences and, consequently, are not able to sort out all combinations of consumed goods,
- have difficulty identifying their needs,
- are not able to make internally consistent choices to maximise utility drawn from consumption, which in turn means a breach of the assumption of completeness of the preferences.

Nowadays, consumers are becoming less stereotypical, exhibit proactive attitudes, are rebellious and increasingly difficult to satisfy. Emancipated and full of contradictions, a contemporary consumer knowingly takes inconsistent actions with a view to emphasising his individuality. Frequently, the choices of an irrational consumer are driven by imitation, snobbery, impulses and motives deeply rooted in subconsciousness, which the consumer most often fails to realise, rather than by cool-headed calculation. This proves merely that consumption decisions made by consumers are not always an outcome of acts of informed choice, but are often taken under the influence of reflex responses to external stimuli or specific situations. We deal with an irrational behaviour when, for example, the behaviour is contrary to the interests of the individual or does not fully comply with what is best for the individual if the person realises this fact already during the behaviour. However, it should be stressed that the existence of such behaviours introduces a certain element of imprecision to economic projections, without however undermining them.

Behavioural economists¹ have discovered numerous inconsistencies between actual behaviour of market participants and standard models of rational behaviour. They came to the conclusion that market participants are irrational because they are characterised by: insufficient ability of forecasting, unpredictable emotions and limited ability of data processing (Zalega, 2012a).

Irrational behaviour can be intentional or unintentional. J. O'Shaughnessy introduces the concept of the so-called rule-following-behaviour, whereby the rationality of consumer decisions depends on the rationality of the need as such, degree of rationality of information processed by the consumer, and also on whether the pool of products and brands considered contains the consumer's best purchase, and on whether the customer properly discerns the significant facts concerning the possibilities to choose from (O'Shaughnessy, 1994: 55). Thus, when understood as such, irrationality means clinging tightly to the needs and beliefs despite overwhelming evidence

¹ More on behavioural economics in: F. Heukelom, *Who are the Behavioral Economists and what do they say?*, Tinbergen Institute Discussion Paper 2007, no. 07-020/1; E.M. Sent, *Behavioral Economics: How Psychology Made Its (Limited) Way Back into Economics*, "History of Political Economy" 2004, vol. 36 (4); T. Zalega, *Behavioral Economics as a New Trend in Modern Economics*, "Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie", no. 2 (19), Wydawnictwo AHE, Łódź 2014, pp. 133–152.

showing the harmfulness of the needs and the erroneousness of beliefs. The boundary between rational actions and irrational ones gets “blurred”, creating a grey realm of indetermination (Lindenberg, 2000: 171).

To conclude the current discussion on the essence of consumer behaviour on the market, it can be said that this behaviour is highly dynamic and is continually enriched with newly discovered patterns affecting it. These patterns allow to gain precise knowledge of not only the consumer himself, but also of the logic behind his market behaviour. According to S.M. Shugan, in less-studied choice situations, consumers might appear irrational because the extant models are unable to accurately predict their behaviour (Shugan, 2006: 1–6). The latest concepts describing the issue of consumers’ market behaviours (developed, among others, by G. Robertson, J. Dubois, G.R. Foxall, J.C. Kroemer-Riel, H.H. Kassarijan) show that in their behaviour consumers do not strictly follow the principle of rationality in its narrow meaning, which does not mean that they behave randomly. Nevertheless, it should be remembered that consumer behaviour results from both innate and acquired needs, and is also based on a complex combination of conscious and unconscious processes and numerous emotional determinants (Zalega, 2012b: 44–45).

Types of Nonfunctional Demand – A Theoretical Aspect

In the literature of the subject, nonfunctional demand comprises imitation, understood as any behaviour that has a feature of duplication by some consumers of certain patterns composed of consumption attitudes and behaviours of other consumers to develop own attitudes, aspirations and consumption behaviours, and the use of these patterns may take different forms.

The concept of imitation and demonstration effects was quite comprehensively presented by James Stemble Duesenberry. In his relative income hypothesis, this American economist pointed to the phenomenon, widespread in the society, of competition between people to attain a higher standard of living, or at least to maintain the highest standard of living of the past. J.S. Duesenberry named such human behaviour the **demonstration effect**². Furthermore, based on conducted research, J.S. Duesenberry drew a highly logical conclusion that households’ satisfaction from

² J.S. Duesenberry claimed that this effect comes down primarily to the imitation, by groups with lower social status, of consumption structures deemed worthy of attaining, and in the case of strata with the highest standard of living, it results from the endeavour to attain prestige, called conspicuous consumption (or the Veblen effect). Over a longer period of time, the demonstration effect leads to the levelling of differences and spread of consumption patterns of respective social groups and classes, both on the domestic and international scale. According to J.S. Duesenberry, the consumer’s inferiority feelings aroused by unfavourable comparisons between own standard of living and the consumption level of people from his social environment constitute the main mechanism contributing to the attainment of a higher standard of living, by consuming higher-quality goods.

consuming goods is inversely proportional to the volume of consumption of other households.

In the relative income hypothesis, J.S. Duesenberry stressed that the structure of households' consumption is dependent not so much on the absolute level of income as on the comparison of the household's standard of living with the standard of other households with which the household comes into contact in social and professional life and which have attained a higher level of income than the given household. J.S. Duesenberry labelled such consumer behaviour, manifested in the imitation of consumption of other individuals, particularly those with a similar or slightly higher material status, as "keeping up with the Joneses". Therefore, it can be said that J.S. Duesenberry reduced his hypothesis to the statement that "the frequency and strength of impulses to increase expenditures for one individual depend entirely on the ratio of his expenditures to the expenditures of those with whom he associates". Suppressing the impulses to expend produces dissatisfaction. In consequence, the individual's dissatisfaction with his level of consumption "is a function of the ratio of his expenditure to the expenditures of those with whom he comes into contact" (Duesenberry, 1952: 32).

Based on his observations, J.S. Duesenberry demonstrated that households with a similar social position strive at all costs to achieve a similar consumption standard. In case the household's income rises relatively against the average income in its environment, the household saves a greater part of its income instead of allocating it for consumption, thus contributing to the growth in savings in both absolute and relative relation to income. In J.S. Duesenberry's view, this means that the rise in propensity to save is the increasing function of the household's position in the table of income distribution versus other households. Although this claim does not contradict J.M. Keynes' absolute income hypothesis, its justification and conclusions do not overlap completely. This is due to the fact that, according to J.S. Duesenberry's relative income hypothesis, the savings rate may be independent of the absolute level of income. When income and material status of all households grow at the same rate, the relative position of each of them does not change. Consequently, there exist no rational reasons for the households to change the proportional allocation of their disposable income for current consumption and savings.

Taking into consideration the determinants impacting aggregate consumption over a short period, J.S. Duesenberry demonstrated that consumption is dependent on the ratio of current disposable income to the highest level of income earned during a few preceding years. Where income permanently increases, it is compared with past year's income. It can, therefore, be said that the propensity to consume depends on the relative growth in income. The higher the income growth rate, the faster are the changes in its allocation between consumption and savings. In the economic literature, the described behaviour of households is known as the **ratchet effect** (Zalega 2015b: 134).

It follows from J.S. Duesenberry's relative income hypothesis that consumption is not only an individual act but, first and foremost, a social act positioning respective individuals in the hierarchy and establishing relationships with the environment. The key assumption of this hypothesis is also an interdependence of consumption utility, that is departing from the assumption of individuality and independence of current consumption utility of past consumption utility, propounded by the rational choice theory. Moreover, the relative income hypothesis clearly shows that households' consumption changes in a much gentler manner than income does, which in turn leads to another very important conclusion that the marginal propensity to consume is higher when income is on the rise than during its decline. Then, another quite crucial conclusion can be drawn that, on the one hand, before taking decisions concerning consumption of goods, households make comparisons between current disposable income and the highest income in the general pattern of income distribution of a selected population and, on the other hand – they compare their standard of living with that of other households that outrank them. This means that the households' decisions related to consumption expenditure are impacted by both subjective and objective determinants³.

A slightly different view on consumer behaviour in terms of consumption decision-making was put forward by Thorstein Bunde Veblen⁴, an American economist of Norwegian descent, representative of post-revolutionary sociology, supporter of technological determinism and father of American heterodoxy referred to as institutionalism. In his works, Veblen criticised the subjective theory of demand, which assumes that consumption behaviour of a household is always rational and that the household is guided by the satisfaction calculus, and that its main objective is always to achieve maximum utility. T.B. Veblen argued that the consumer who makes a choice between different baskets of goods is not guided by the rational reasons, particularly the satisfaction calculus, but that his selection is based primarily on tradition and specific customs. Thus, the consumer purchases predominantly the goods he has become accustomed to. Veblen further argued that economically irrational consumer behaviour results from purchasing unnecessary, useless goods that do not bring satisfaction with their functional values, but are fashionable, expensive and distinguish their respective owners. In his theory, T.B. Veblen stressed that the issue of the household's consumption demand cannot be individualised due to the existence of certain social patterns of consumption, i.e. emulation, the strive to be on a par with one's social group in terms of living standard. Therefore, Veblen was of the opinion that

³ J.S. Duesenberry's hypothesis was further developed by R. Nurkse, who shifted some of its theses from the sphere of social groups' contacts at the level of one region or country to the sphere of international contacts. According to R. Nurkse, in these contacts the international demonstration effect occurs.

⁴ Thorstein Bunde Veblen is the founder of the so-called institutional school. He outlined the principles of households' behaviour in consumer decision-making in his book "The Theory of the Leisure Class" (1899).

any type of economic study should start by exploring the generally recognised rules and principles of behaviour that are legally sanctioned or are subject to customary sanctions.

T.B. Veblen repeatedly stressed that consumer behaviour is governed by adopted and established customs and habits of thought, which do not originate in human nature, but are a social phenomenon and are formed within specific social groups to which the household belongs. A similar view was shared by A. Sen, who stated that “man is a social animal and his choices are not rigidly bound to his own preferences only (...). An act of choice for this social animal is, in a fundamental sense, always a social act. He may be only dimly aware of the immense problems of interdependence that characterize a society (...). But his behaviour is something more than a mere translation of his personal preferences” (Sen, 1973: 252–253).

In “The Theory of the Leisure Class”⁵, ironically and sarcastically describing the life-style of the upper-class of the early capitalist American society at the turn of the 19th and 20th centuries, T.B. Veblen (1998: 68) stressed that the purpose of consumption is not limited to material needs and comfort. “The canon of reputability is at hand and seizes upon such innovations as are, according to its standard, fit to survive. Since the consumption of these more excellent goods is an evidence of wealth, it becomes honorific; and conversely, the failure to consume in due quantity and quality becomes a mark of inferiority and demerit”. Thus, it can be said that satisfaction with the goods and services consumed increases in proportion to the number of witnesses of this activity and our awareness that our acquaintances, friends, family, co-workers and neighbours know about the goods we purchase. Outer display of the possessed consumption potential is an inherent component modelling our self-perception, and the value of the goods is directly proportional to the size of the audience of our consumption.

T.B. Veblen argued that in a class society, diversified in terms of income and the attained social status, the key criterion for assessing a human being is his standard of living, whilst the individual’s actions are motivated by competition, underlying invidious comparisons, which prompts us to outdo those with whom we are in the habit of classing ourselves. (Veblen, 1998: 94). T.B. Veblen quoted the example of observed consumption for show, often referred to as **conspicuous consumption**, which may be manifested in two ways: through conspicuous leisure and conspicuous expenditure for goods and services, with the latter way becoming more important as the population becomes more mobile and consumers become less close-knit and are less well informed about the leisure activities in which other people engage (Trigg, 2001: 39).

⁵ In “The Theory of the Leisure Class”, T.B. Veblen relied on the results of ethnographic studies of “primitive” societies in order to analyse consumption patterns of the class of industrial and commercial bourgeoisie of the north-eastern United States, i.e. American nouveau riche – a social class that defeated great landowners and slaveholders who supported the South in the 1861–1865 Civil War.

At the heart of conspicuous consumption lies the vision of a hierarchical social structure based primarily on wealth, because it is the wealth, in the author's evolutionistic understanding, that was then an approved tool for gaining status. Hence, if the "power of money" is the basis for evaluating human beings, then demonstration of this power is turning into a rational method of confirming the status. A more detailed analysis of these issues permits us to notice that T.B. Veblen distinguished two aspects of conspicuous consumption (Bagwell, Bernheim, 1996: 175):

- invidious comparison, which refers to a situation in which members of a higher class consume conspicuously to distinguish themselves from members of a lower class;
- pecuniary emulation, which occurs when consumers from a lower class consume conspicuously to be thought of as members of a higher class.

Conspicuous consumption is a form of symbolic consumption, because its objectives relate to the effect on the social environment, among others, with an intention to raise or maintain social status, and the goods are demonstrated to the public. Two basic directions of analysis of conspicuous consumption may be distinguished (Sikora, 2012:57):

- psychological direction, with explanations of this phenomenon sought in individual motivation, such as vanity and willingness to facilitate internalisation of a new, for example professional, role resulting from a recently assumed job; this direction may embrace discussions on conspicuous consumption since the times of D. Hume and A. Smith, and the contemporary theory of conspicuous consumption, developed by O.L. Braun and R.A. Wicklund, which takes into consideration psychological variables;
- socio-economic direction, which sees the reason for such behaviours in "managing" one's own social status, initiated by A. Smith and continued by T.B. Veblen, H. Leibenstein and R. Mason.

Conspicuous consumption may be exemplified by the purchase of extremely expensive goods, i.e. works of art, antiques, jewellery, new models of cars or real estate in exclusive parts of the city. Bright examples of conspicuous consumption, accessible for the better-off social class, may be all sorts of charity balls and functions, banquets and business meetings, concerts, festivals and premieres. However, in today's postmodern society, households with tighter budgets also attempt to consume conspicuously, of course slightly more unassumingly. Houses and flats, shopping centres, restaurants and such public areas as workplace, school or college may serve as a pretext and, at the same time, a manifestation of a specific consumption show. Conspicuous consumption was very aptly labelled by Philip Kotler, an American economist, who said that "people choose products that communicate their role and status in society. Thus, company presidents often drive Mercedes, wear expensive suits, and drink Chivas Regal Scotch" (Kotler, 1994: 166).

Initially a privilege and a hallmark of economic elites only⁶, conspicuous consumption was swiftly promoted, in a way becoming a manifestation of acquisition of symbols previously reserved solely for the upper echelons, i.e. more affluent people, by an increasingly numerous group of people (from lower social classes). It can, therefore, be said that the display of possessed goods and services, classed as posh, is evident in all social groups of the contemporary postmodern society. This, in turn, triggers ambitions to seek new challenges and search for such goods and services that will be accessible exclusively for the representatives of the wealthiest members of the society classified as economic elites.

Conspicuous consumption may also manifest itself in the form of representatives of economic elites talking (for example, in mass media) about their private consumption. However, such behaviours are marginal, and aimed primarily at creating a specific impression, thereby forming an element of hidden consumption occurring within conspicuous consumption.

The strive to consume conspicuously is present in every society and is a universal phenomenon. In extreme cases, this trend often takes the form of **wasteful consumption**⁷, reflected in the destruction of goods, rather than in their use. Consumption pushed to the level of “consummation”, pure destruction, takes on a specific social function. Therefore, in the case of such institution as the potlatch, competitive destruction of precious goods strengthens the social organisation. Consumption of a wasteful and conspicuous nature was already known in primitive societies, and took the most sophisticated form in Ancient Rome. On the other hand, the Kwakiutl sacrificed their clothing, boats, decorated copper vessels; they burned them or threw them into the sea to “maintain their rank” and assert their value. According to J. Baudrillard, it was by wasteful expenditure, pointless extravagance

⁶ The economic elites treated as the first generation of the so-called leisure class comprised the Vanderbilt, Rockefeller, Rothschild and Astor dynasties, which wanted at any price to transform some of their economic status into social one, using a variety of practices. This was most explicitly exemplified by The Breakers estate, which was erected at the turn of the 19th and 20th centuries for Commodore Vanderbilt in Newport, Rhode Island, for the then-astronomical sum of about \$ 3 million. The huge mansion called for an entire army of administrators and servants whose professional suppleness emphasised the superiority of the owners. As stressed by J.K. Galbraith, this instance of conspicuous consumption was an element of a symbolic reproduction of the class structure.

⁷ Consumption of a wasteful nature was already known in primitive societies; conspicuous and wasteful consumptions took the most sophisticated form in Ancient Rome. The phenomenon consisting in distinguishing oneself through the acquisition of goods the high price of which guarantees their exclusivity and, thereby, inaccessibility for broader groups of people, occurs not only among aristocracy members, but among other social strata and groups as well; however, to different degrees and with different outer manifestations. For example, R. Benedict describes a custom followed by North American Indians whereby a tribe member who had destroyed the largest number of owned items in his possession gained the widest recognition and prestige among his tribesmen. More on the subject in: R. Benedict, *Wzory kultury [Patterns of Culture]*, PWN, Warszawa, 1966, pp. 273–282.

and sumptuous spending that all aristocratic classes asserted their preeminence down the ages (Baudrillard, 2006: 36–37).

The tendency to distinguish oneself through consumption is not typical of economic elites only, because it is present also in other social groups, and differs solely in the manner and outer manifestations. According to C. Mills, conspicuous consumption prevails especially among one element of the new upper classes – the *nouveau riche* of the new corporate privileges (...) the men on expense accounts, and those enjoying other corporate prerogatives (Mills 1961: 10).

Presently, conspicuous consumption is related to a public context, its essence lies in creating such a life-style that makes the individual stand out from other consumers. According to H.R. Chaudhuri and S. Majumdar, in today's consumer society, conspicuous consumption, which attaches importance to the acquisition and exhibition of products, is shifting towards experience and symbolic dimension. Consumers no longer demonstrate only their possessions but a more unique lifestyle (Chaudhuri, Majumdar, 2006: 3). However, this view cannot be fully shared because luxury goods, in spite of their greater availability, are still purchased and used by people to signal wealth, power or social status and, despite the passage of time, the motivation described by T.B. Veblen continues to be strong among certain consumer segments.

On the other hand, according to J. Baudrillard, presently this pursuit of status and social standing is based not on objects or goods as such, but on differences. This, in turn, helps us explain the paradox of “underconsumption” and “inconspicuous consumption”, i.e. the **paradox of prestigious super-differentiation**, which “is no longer displayed in ostentation (Veblen's ‘conspicuous consumption’), but in discretion, sobriety and self-effacement. These latter merely represent a further degree of luxury, an added element of ostentation which goes over into its opposite and, hence, a more subtle difference” (Baudrillard, 2006: 108). This differentiation may take the form of rejection of objects and consumption, and yet this still remains the very ultimate in consumption.

Although T.B. Veblen's work represents a fixed point of reference in discussions on conspicuous consumption, paradoxically, as C. Campbell notes (1995: 38–39), it has not been examined critically nor verified empirically. The reason for this may lie in the difficulty of clearly defining the term “conspicuous consumption” and translating it into a set of observable indices, which follows from the existence of at least two incompatible approaches to the theory (Tilman, 2006: 98–99):

- interpretive or subjective version that conceives of conspicuous consumption as action marked by the presence of certain intentions, purposes or motives;
- functionalist formulation in which conspicuous consumption is viewed as a form of behaviour characterised by particular effects, results or functions it serves.

In an alternative approach, the definitional criterion of conspicuous consumption can be traced not in the sphere of states of consciousness or types of motivation, but in the sphere of functions and results that the pattern of behaviour serves. However, such an analysis encounters numerous problems associated with the functionalist method (Campbell, 1995: 40–45). If, as R.K. Merton argues (2002: 138–140; Cebula, 2013: 9–10), solely such a pattern of behaviour whose function is to aggrandise or validate the social status (most usually latent function), regardless of the significance ascribed to it by the people involved (manifest function), is regarded as conspicuous consumption, then as a consequence we have to exclude those behaviours that, although marked by an intention (validation of status), do not pursue the objective, and we need to include the ones that pursue the objective although they have been motivated by other reasons.

Conspicuous consumption is closely correlated with the issue of status and prestige. As a result of this relation, it is often associated with **status consumption**, which is conceived as a process of gaining social status or prestige thanks to the purchase and consumption of products that the individual and significant others in his surroundings perceive to be of high status. In other words, status consumption emphasises more the personal nature of possession, refers to a generalised desire to gain prestige by acquiring products and brands that position owners in the social structure, while conspicuous consumption highlights the aspect of showing or using the products in public. Consequently, status consumption can be perceived as a broader phenomenon the scope of which embraces, among others, conspicuous consumption.

Taking the view that status consumption is a more general phenomenon, embracing a whole spectrum of behaviours and detailed motivations, a reference may be made to the typology proposed by F. Vigneron and L.W. Johnson (1999: 1–15). They listed five values and five corresponding motivations underlying prestigious shopping. While social factors (relating to interpersonal comparisons and references), such as Veblen effect, snob effect or imitation effect, do not raise objections, the identification of personal factors (search for pleasure/hedonism or quality/perfectionism) goes, as it seems, beyond the scope of the phenomenon of status (understood relatively as an outcome of social perceptions and evaluations). Also, doubts surround the association of snobbery with a special sensitivity to price (as an indicator of exclusivity), while it can be reasonably argued that uniqueness is *de facto* independent of “costliness” of goods and services (Sikora, 2012: 69).

It is argued in the psychosocial context that the desire for respect and recognition through appropriate consumption is an extremely strong, widespread motive of human action; neither age or culture, nor even the level of income, differentiates consumers’ needs in this regard (Frank, 1999: 145). Everybody wants prestige and implements specific strategies to attain it. One of them is the so-called deceptive status signalling, which consists in using false symbols of social status.

Atypical consumer behaviours are related also to the bandwagon effect and the snob effect, cleverly described in the literature by H. Leibenstein. The

bandwagon effect consists in that the more certain goods are valued and purchased by others, the more consumers value such goods and purchase them in larger quantities. Motives underlying such behaviour may be multifarious: desire to be fashionable or stylish, getting a topic to discuss with friends, joining or being identified with a certain social group, etc.

Initially, the expression “jumping on the bandwagon” used by H. Leibenstein stood for supporting a specific candidate, movement or party when their success seems secure and entails little risk. It was probably this aspect that Leibenstein wanted to emphasise when he applied the term “bandwagon effect” to categorise a situation where demand for a given good rises because other consumers purchase it as well (Leibenstein, 1950: 184–185).

Another example of conspicuous consumption, which also fits into nonfunctional demand, is the **snob effect**. It is a phenomenon whereby some consumers value less the goods consumed by others, hence they purchase them in smaller quantities or eliminate them altogether from their purchases, because they are bought by other consumers. In the traditional approach, the snob effect is, therefore, the opposite of the bandwagon effect, because it reveals itself where demand for the good dwindles with the growth in the number of its consumers. It should be remembered, however, that the snob effect does not mean utter independence of social influences, nor lack of knowledge of standards applicable in the reference groups. A snob-oriented consumer must know these standards, including popular patterns of consumption and sets of products valued by his group, just in order to go against them, to know precisely what he should avoid. Moreover, in the case of the snob effect, the price of the good is substantially secondary, because it is its rarity that is of key importance. As E. Khalil (2014) argues, a relatively high price of certain goods is frequently interpreted as an indicator of their exclusivity and inaccessibility, because it represents an insurmountable barrier for an average consumer and, additionally, emphasises the symbolic nature of these goods.

The bandwagon effect and the snob effect analysed by H. Leibenstein may co-exist and, if coupled with a typical price effect related to the negative price elasticity of demand, then any variation in the price of goods will have positive and negative effects on demand. In the case of the bandwagon effect, imitation brings about the strengthening of natural market trends as demand of certain consumers for a given good fluctuates in line with demand of the majority of buyers. A stronger growth in demand can be observed when the price falls, and a stronger decline in demand as the price goes up. Instead, in the case of the snob effect, a reduction in the price of the good will contribute to a weaker growth in consumption than would result from a change in functional demand only, because the snob effect cushions typical reactions of consumers on the market.

In the opinion of R. Schwer and R. Daneshvary (1993), all the above-listed effects are manifestations of consumption behaviours which have their source not only

in the widely understood ostentation but in emulation as well. On the other hand, G. Simmel discussed imitation of others as one of the key features of consumption. Namely, he treated consumption as a process whereby the social status of each consumer is formed and, subsequently, communicated. However, social status can be demonstrated not only through imitation, but through differentiation as well (Simmel, 1971). This applies, first and foremost, to fashion-related products. Outstanding social groups shape new trends to distinguish themselves against others. Subsequently, other consumers adopt these trends so as to emulate the chosen ones (Riquelme, Rios, Al-Sharhan, 2011).

Conclusion

The 21st century has brought changes in the forms of manifestation of one's otherness; nevertheless, the manifestation as well as social hierarchy and positions taken in the hierarchy have not lost their importance. As R. Manson (2001) argues, contemporary consumer societies at all social and economic levels of the hierarchy continue to exhibit interest in consumption aimed at distinguishing, demonstrating and improving one's status, which in turn determines the allocation of scarce resources in the economy.

Certain types of atypical consumer behaviours, such as conspicuous consumption and the Veblen effect, may result from automatic desires of people who engage in such behaviours, may be coerced by an imaginary or actual pressure of the social environment and, considering the social stratification, may relate to reference groups in the same, or respectively higher, class.

Various relations occur between the analysed atypical consumer behaviours. The Veblen effect, conspicuous consumption and the snob effect are all dominated by the tendency to distinguish, while the demonstration effect and the bandwagon effect – by the propensity to emulate. Undoubtedly, status consumption, closely related to conspicuous consumption, constitutes the broadest category.

The discussed consumer purchasing behaviours can be understood not only as specific forms of consumer behaviour, but also more broadly – as manifestations of a complex mechanism that is triggered off by numerous factors, occurs under certain conditions and, finally, brings about certain effects (Burgiel, 2014: 144). According to T. Truys (2010), the consequences of occurrence of particular phenomena lead to substantial changes in the patterns of consumption of individual consumer groups and, thereby, to changes in directions of expending funds and rules of allocating them among respective groups of products.

Streszczenie**Irracjonalność zachowań konsumentów
a popyt niefunkcjonalny na rynku**

W literaturze ekonomicznej popyt niefunkcjonalny wynika z zachowań konsumentów wywołanych oddziaływaniem tzw. efektów zewnętrznych na użyteczność, kształtujących się pod wpływem subiektywnej oceny zachowania się ogółu konsumentów na rynku. Ten rodzaj popytu jest skorelowany z irracjonalnymi zachowaniami konsumentów. Celem artykułu jest omówienie najważniejszych rodzajów popytu niefunkcjonalnego. Z tego też względu w pierwszej części tekstu skoncentrowano się na wyjaśnieniu irracjonalności zachowań konsumentów, natomiast w drugiej przeanalizowano najważniejsze rodzaje popytu niefunkcjonalnego, takie jak: efekt demonstracji, konsumpcja ostentacyjna, konsumpcja statusowa, efekt snobizmu oraz efekt sceny.

Keywords: irrationality, nonfunctional demand, demonstration effect, conspicuous consumption, status consumption, snob effect, bandwagon effect

Słowa kluczowe: irracjonalność, popyt niefunkcjonalny, efekt demonstracji, konsumpcja ostentacyjna, konsumpcja statusowa, efekt snobizmu, efekt sceny

References

- Bagwell L.S., Bernheim B.D. (1996), *Veblen Effects in a Theory of Conspicuous Consumption*, "The American Economic Review", vol. 86, no. 3.
- Baudrillard J. (2006), *Spółczesność konsumpcyjna. Jego mity i struktury [The Consumer Society: Myths and Structures]*, Wydawnictwo Sic!, Warsaw.
- Benedict R. (1966), *Wzory kultury [Patterns of Culture]*, PWN, Warsaw.
- Burgiel A. (2014), *Spoleczne zjawiska w zachowaniach polskich konsumentów. Oddziaływanie społeczne, naśladownictwo, ostentacja i snobizm [Social Phenomena in the Behaviour of Polish Consumers. Social Impacts, Imitation, Ostentation and Snobbery]*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Campbell C. (1995), *Conspicuous Consumption? A Critique of Veblen's Theory of Conspicuous Consumption*, "Sociological Theory", vol. 13.
- Cebula M. (2013), *Konsumpcja statusowa - między praktyczną świadomością a strategicznym działaniem [Status Consumption – Between Practical Consciousness and Strategic Action]*, "Kultura i Społeczeństwo", no. 4.
- Chaudhuri H.R., Majumdar S. (2006), *Of Diamonds and Desires: Understanding from a Contemporary Marketing Perspective*, "Academy of Marketing Science Review", no. 11.

- Dąbrówka A., Geller E. (1995), *Słownik antonimów [Dictionary of Antonyms]*, MCR, Warsaw.
- Didier J. (1995), *Słownik filozofii [Dictionary of Philosophy]*, enlarged 2nd edition, Wydawnictwo "Książnica", Katowice.
- Duesenberry J.S. (1952), *Income, Saving and the Theory of Consumer Behavior*, 2nd ed., Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Frank R.H. (1999), *Luxury Fever: Why Money Fails to Satisfy in An Era of Excess*, Free Press, New York.
- Heukelom F. (2007), *Who are the Behavioral Economists and what do they say?*, Tinbergen Institute Discussion Paper, no. 07-020/1.
- Khalil E., *Symbolic Products: Prestige, Pride and Identity Goods*, <http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1005223607947#page-1> [accessed on 07.03.2014].
- Kotler Ph. (1994), *Marketing. Realizacja, planowanie, wdrażanie i kontrola [Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control]*, Gebethner i S-ka, Warsaw.
- Leibenstein H. (1950), *Bandwagon, Snob and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand*, "Quarterly Journal of Economics", May, no. 64.
- Lindenberg S. (2000), *The extension of rationality: Framing versus cognitive rationality*, in: J. Baechler, F. Chazel, R. Kamrane (eds.), *L'acteur et ses raisons. Mélanges en l'honneur de Raymond Boudon*, Presses Universitaires de France, Paris.
- Mason R. (2001), *Conspicuous Consumption in Economic Theory and Thought*, in: E. Fullbrook (ed.), *Intersubjectivity in Economics: Agents and Structures*, Routledge, London-New York.
- Merton R.K. (2002), *Teoria socjologiczna i struktura społeczna [Social Theory and Social Structure]*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warsaw.
- Mills C. (1961), *Elita władzy [Power Elite]*, KiW, Warsaw.
- Nieświadomiony afekt [Unconscious Affect]*, (2007), R.K. Ohme (ed.), Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
- O'Shaughnessy J. (1994), *Dlaczego ludzie kupują [Why People Buy]*, PWE, Warsaw.
- Reber A.S. (2000), *Słownik psychologii [Dictionary of Psychology]*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warsaw.
- Riquelme H.E., Rios R.E., Al-Sharhan N. (2011), *Antecedents of Ostentatious Consumption in Kuwait*, "Journal of Islamic Marketing", vol. 2, no.3.
- Schwer R., Daneshvary R. (1993), *Symbolic Product Attributes and Emulatory Consumption: The Case of Rodeo Fan Attendance and the Wearing of Western Clothing*, in: "Journal of Applied Business Research", no. 3.
- Sen A. (1973), *Behaviour and the Concept of Preference*, "Economica", vol. 40.
- Sent E.M. (2007), *Behavioral Economics: How Psychology Made Its (Limited) Way Back into Economics*, "History of Political Economy", vol. 36, no. 4.

- Shugan S. (2006), *Are Consumers Rational? Experimental Evidence?*, "Marketing Science", vol. 25, no. 1.
- Sikora T., (2012) *Zachowania nabywców produktów luksusowych [Behaviour of luxury products purchasers]*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warsaw.
- Simmel G. (1971), *Fashion*, in: D. Levin, G. Simmel (eds.), *On Individuality and Social Form*, Chicago University Press, Chicago.
- Tilman R. (2006), *Colin Campbell on Thorstein Veblen on Conspicuous Consumption*, "Journal of Economic Issues", March, vol. 40.
- Trigg A.B. (2001), *Veblen, Bourdieu, and Conspicuous Consumption*, "Journal of Economic Issues", vol. 35.
- Truys T. (2010), *Social Status in Economic Theory*, "Journal of Economic Surveys", vol. 24, no. 1.
- Veblen T.B. (1998), *Teoria klasy próżniaczej [The Theory of the Leisure Class]*, Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warsaw.
- Vigneron F., Johnson L.W. (1999), *A Review and a Conceptual Framework of Prestige-Seeking Consumer Behavior*, "Academy of Marketing Science Review", vol. 3.
- Zalega T., (2012a), *Rationality and Methods of Research Into Consumer Market Behavior*, "Equilibrium", vol. 7, issue 4.
- Zalega T. (2012b), *Konsumpcja. Determinanty, teorie, modele [Consumption. Determinants, Theories, Models]*, PWE, Warsaw.
- Zalega T. (2014), *Behavioral Economics as a New Trend in Modern Economics*, "Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie" no. 2(19), Wydawnictwo Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź.
- Zalega T. (2015a), *Mikroekonomia współczesna [Contemporary Microeconomics]*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, revised and enlarged 2nd edition, Warsaw.
- Zalega T. (2015b), *Wydatki konsumpcyjne [Consumption Expenditure]*, in: A.Z. Nowak, T. Zalega (eds.), *Makroekonomia [Macroeconomics]*, PWE, Warsaw.

Trends in consumption of Polish households in 2007–2013

Introduction

Consumption level is determined by many, both micro- and macroeconomic, factors. From a microeconomic point of view, consumption determines the development of a specific entity (consumer, household). From a macroeconomic point of view, consumption, in turn, determines not only people's living standard but also their lifestyles. Therefore, a macro-scale analysis of consumption includes an examination of the level and structure of consumption of the whole population of a given country. Nevertheless, it should be borne in mind that macroeconomic determinants of consumption behaviour of households do not have a direct impact on consumers, but only affect their overall behaviours such as: adaptation to economic conditions, career aspirations, attitudes towards national socio-economic policies, etc. Given its coverage of the whole sphere of consumption, the macroeconomic dimension of consumption seems to be not limited only to overall changes in how the population needs are met but also to include a correlation between the economic growth rate and the dynamics of consumption changes, which allows for identifying how much these two aspects are related. This means that a macroeconomic picture of consumption comprises the entire sphere of consumption, thus allowing for an analysis of links between various forms and types of consumption and the phases of social reproduction process understood as a continuous reproduction of economic goods in the economy.

Due to the limited length of the study, this article is focused exclusively on analysing the so-called real consumption, or consumption expressed in natural units. The structure of the article is as follows. A presentation of changes in food consumption in Polish households is followed by an analysis of changes in food consumption

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

and mechanised household appliances, infotainment equipment and mobile equipment possessed by Polish households. Finally, a conclusion of the analysis and major findings end this study.

Structure of consumer spending items in Polish households

As claimed by A. Furnham and M. Argyle (1998), the level and structure of spending on consumer goods and services are affected by many factors, most notably: the level of households' disposable income, subjective tastes and preferences, the level of prices in the economy, current interest rates, expectations for future interest rates, expected inflation rate, government tax policy, political stability, anticipated future economic stability, and the degree of certainty of future employment.

An important aspect in assessing a household's financial situation is not only its disposable income, but also its structure, i.e. consumer goods and services on which households spend their money. Table 1 illustrates these aspects very well. Spending on food and non-alcoholic beverages as well as non-food items and services accounted for the greatest part of total household expenditure.

In 2007–2013, the average monthly expenditure varied between the different socio-economic groups and real expenditure on consumer goods and services per person was increasing. Throughout the analysed period, spending on food and non-alcoholic beverages accounted for the biggest share in total household expenditure. It should be pointed out that the percentage of this spending in the structure of total expenditure fell continuously in all types of households. The share of spending on food and non-alcoholic beverages ranged between 21.04% and 34.76% of total expenditure in 2007 and between 21.22% and 31.48% in 2013. In 2007–2013, food and non-alcoholic beverages accounted for the biggest share of the expenditure of farmer households (33% on average) and households of self-employed persons spent the least on these items (21.1% on average). It should also be noted that in 2007–2013, an income growth was accompanied by a marked decrease in the share of spending on food and non-alcoholic beverages in the total expenditure, confirming the regularity known in the economic theory as the first Ernest Engel's law.

The share of spending on alcoholic beverages and tobacco products in 2007–2013 was relatively stable and stood at 2.69% and 2.57% of the total in 2007 and 2013, respectively. Most money was spent on these items by employed persons' households (2.64%) and the least – by those of pensioners (2.34%).

Expenditure on non-food items and services includes 10 basic groups of spending on: housing occupancy charges and energy carriers, household appliances and equipment, health, transport, communications, leisure and culture, education, restaurants and hotels, other goods and services (including expenditure on personal hygiene) and other expenditure (including gifts to other households).

Expenditure on non-food items and services includes 10 basic groups of spending on: housing occupancy charges and energy carriers, household appliances and equipment, health, transport, communications, leisure and culture, education, restaurants and hotels, other goods and services (including expenditure on personal hygiene) and other expenditure (including gifts to other households).

In 2007–2013, money spent on housing occupancy charges and energy carriers represented the largest proportion (19.69% of total expenditure) of non-food spending. “Fixed” (service, utilities and rent) charges, which do not depend very much on consumers, constitute the biggest share of this spending. Fixed expenditure, which consists mainly of charges for rent, fuel, electricity, heat and gas, increased for all types of households. In the analysed period, an upward trend was observed in the share of expenditure on housing occupancy charges and energy carriers. The share of this expenditure increased in all socio-economic groups. The highest increase occurred in households of self-employed persons (27.9%) while the lowest was noted in households of pensioners (19.4%). It can therefore be concluded that throughout the period considered spending on housing occupancy charges and energy carriers was at variance with Engel-Schwabe law known in the economic theory because the relative increase in spending and the relative increase in income were not equal. This means that in 2007–2013 spending on fixed charges grew at a faster rate than the disposable income of most metropolitan households in Poland. The continuous upward trend in the share of expenditure on housing occupancy charges and energy carriers in Poland can be mainly explained by an increase in quality and quantity of flats/houses being built and made available for use.

Transport spending took the second place among non-food expenditure. In the analysed period, the share of this expenditure stood at 9.7% of total household spending. This group of spending is affected by many determinants, including, among others, possession of cars and other means of transport by households, costs of maintaining means of transport (fuel prices) and the frequency of the use of third-party services. In 2007–2013, the largest increase in spending on transport was observed in pensioner households (an increase of 20.8%), while the lowest – in farmer households (an increase of 2.4%). The growing share of spending on transport can be explained by an increase in petrol prices and a growth in demand for means of transport, mostly cars (especially in 2008).

The analysis of changes in the structure of household spending on non-food items and services indicates a change in the importance of spending on clothing and footwear whose share showed a downward trend in the period considered. A percentage share of this spending in total expenditure declined steadily in all socio-economic groups. This decrease can be explained by the flood of cheap clothes and footwear imported from China and the import of second-hand clothes from Western Europe, which undoubtedly entailed a small increase in the prices of clothing and footwear. In 2007–2013, the highest amounts were spent on such items by households of self-employed persons (6.6%) and the lowest by pensioner households (3.2%).

Table 1. Structure of consumer spending of households in 2007–2013 (in %)

Households		Food and non-alcoholic beverages	Alcoholic beverages and tobacco products	Clothing and footwear	Housing occupancy charges and energy carriers	Household appliances and equipment	Health	Transport	Communications	Leisure and culture	Educational	Restaurants and hotels
Total	2007	26.64	2.69	5.71	18.41	5.53	4.94	9.32	5.02	7.60	1.37	1.90
	2008	25.56	2.63	5.50	18.89	5.46	4.83	10.07	4.75	7.95	1.25	2.00
	2009	25.03	2.60	5.29	19.43	5.27	4.81	9.86	4.42	7.99	1.27	2.16
	2010	24.82	2.71	5.58	20.16	5.16	4.78	9.56	4.38	8.05	1.29	2.31
	2011	25.00	2.70	5.11	20.71	4.83	5.00	9.63	4.22	8.13	1.23	2.42
	2012	25.11	2.71	4.92	20.19	4.79	5.01	9.79	3.99	8.14	1.18	2.79
	2013	24.90	2.57	5.05	20.77	4.68	5.08	9.64	5.15	6.52	1.18	2.88
Employed persons	2007	25.44	2.83	6.37	17.34	5.71	3.75	10.51	5.09	8.23	1.81	2.12
	2008	24.35	2.77	6.14	17.61	5.71	3.74	11.23	4.82	8.71	1.62	2.21
	2009	24.01	2.71	5.84	18.06	5.64	3.76	10.84	4.63	8.78	1.66	2.36
	2010	23.49	2.81	5.93	18.80	5.31	3.80	10.82	4.40	8.84	1.68	2.57
	2011	24.65	2.89	5.98	19.97	5.08	4.11	11.26	4.36	9.18	1.68	2.94
	2012	23.81	2.82	5.56	18.81	5.00	4.10	11.22	3.96	8.86	1.56	3.13
	2013	23.69	2.64	5.66	19.38	4.83	3.99	10.92	5.34	7.06	1.55	3.22
Farmers	2007	34.76	2.77	5.97	14.91	5.91	3.53	10.48	4.78	4.75	1.16	0.78
	2008	32.72	2.52	5.63	15.74	5.60	3.65	11.12	4.66	5.33	1.10	1.24
	2009	33.12	2.46	5.93	16.93	5.43	3.70	9.32	4.44	5.18	0.96	1.14
	2010	31.54	2.42	5.22	18.54	5.37	3.73	11.51	4.30	5.12	0.74	0.85
	2011	34.29	2.63	5.42	18.68	5.51	3.89	10.79	4.65	5.91	0.91	0.73
	2012	31.85	2.48	5.14	17.71	4.92	3.93	11.16	4.13	5.57	0.86	1.23
	2013	31.48	2.34	5.58	18.65	5.45	4.23	10.15	4.84	4.84	0.99	1.66

Households	Food and non-alcoholic beverages	Alcoholic beverages and tobacco products	Clothing and footwear	Housing occupancy charges and energy carriers	Household appliances and equipment	Health	Transport	Communications	Leisure and culture	Education	Restaurants and hotels
Self-employed persons	2007	21.04	2.37	7.40	15.18	5.97	3.53	13.50	5.50	10.34	2.83
	2008	20.35	2.28	6.91	16.51	5.95	3.74	13.98	5.04	9.76	3.06
	2009	20.75	2.26	6.58	16.98	5.78	3.84	12.08	4.82	9.21	3.24
	2010	21.01	2.61	6.78	17.26	5.30	3.90	11.41	4.79	10.39	3.56
	2011	22.15	2.69	6.37	19.42	5.40	4.25	12.34	4.71	10.38	3.40
	2012	21.49	2.57	6.28	18.41	5.14	3.96	11.77	4.37	9.88	3.87
	2013	21.22	2.43	6.62	18.34	4.95	4.00	11.65	5.30	8.15	4.22
Pensioners	2007	29.53	2.43	3.62	22.12	5.07	8.34	5.23	4.77	5.81	1.11
	2008	28.94	2.40	3.44	23.03	4.84	8.16	5.80	4.53	5.96	1.06
	2009	27.84	2.37	3.12	23.89	4.82	8.07	5.41	4.27	6.03	1.14
	2010	28.10	2.51	3.13	24.85	4.81	7.76	5.86	4.24	5.83	1.23
	2011	29.63	2.67	3.35	26.42	4.90	8.53	6.26	4.33	6.33	1.33
	2012	28.01	2.50	2.93	24.38	4.27	8.09	6.06	3.90	6.37	1.54
	2013	27.52	2.47	3.02	24.44	4.25	8.29	6.32	4.70	5.13	1.58

* The structure of expenditure does not add up to 100.00 as the analysis does not include other goods and services and other expenditure (such as gifts to other households).

Source: Own calculations based on printout of data provided by the Central Statistical Office of Poland (GUS).

In the analysed period, a downward trend in the share of expenditure on communications in total expenditure (decrease by 1.01 percentage points) was also observed. The slow but continuous reduction in spending on these services can be explained by the decrease in their prices, which is directly connected with the development of telecommunications (especially popularisation of wireless telephones, strong competition among cable TV operators) and greater availability of the Internet. In 2007–2013, communications represented the highest proportion of household spending of self-employed persons (4.98%) and the lowest share of expenditure of pensioner households (4.44%).

There was a downward trend as regards the share of spending on household appliances and equipment in total expenditure of all socio-economic groups. In 2007–2013, an average household spent 5.17% of its total expenditure on such items. The biggest drop in spending occurred in households of self-employed persons (17.01%) while the lowest was noted in households of pensioners (16.1%).

Health care reform in Poland undoubtedly influenced the evolution of health expenditure and its importance in household budgets. It should be highlighted that health spending accounted for 4.87% of the total in 2007–2013. In 2007, the average monthly health expenditure per person was PLN 40.02 while in 2012 it was PLN 66.57, which represents an increase of 66.34%. As a result of rising drug prices, the prices of medical and pharmaceutical products were going up, thereby causing an increase in the share of health care spending in family budgets. Among this expenditure, spending on medical and pharmaceutical products (drugs) was a key item throughout the whole period. In 2013, more than 65% of average monthly expenditure on health care was represented by spending on drugs and medical products, which amounted to PLN 43.27 per person. In households of pensioners, it was twice higher than the average for all types of households in total.

Similarly to spending on clothing and footwear as well as housing occupancy charges and communications, expenditure on education represented a decreasing share in total spending. Education accounted for the highest proportion of household spending of employed persons (1.7% of the total on average) and the lowest share of expenditure of pensioner households (0.3% on average).

In 2007–2013, the share of spending on leisure and culture increased in all types of households by 0.51 percentage point in total. This increase was particularly visible in farmer households (an increase of 17.3%) and households of pensioners (an increase of 9.6%). In the period concerned, the share of spending on restaurants and hotels increased in all socio-economic groups by 0.88 percentage point. The biggest differences between 2007 and 2013 were observed for households pursuing economic activity (increase of 1.39 percentage points) while the smallest differences occurred in farmer households (only 0.47 percentage point).

Changes in food consumption in Polish households

The changes in the share of food expenditure in total spending are generally treated as the primary indicator of social welfare determining, among others, the standard of living of an average household. In practice, the share of food and non-alcoholic beverages expenditure is relatively higher (lower) in households with lower (higher) income. The relationship presented is consistent with E. Engel's first law stating that the share of food spending in total expenses decreases as the revenue (income) rises. This means that food expenditure grows at a slower rate than income, hence the relative change in demand for food is smaller than the relative change in income. In this case, income elasticity of demand E_{yd} , which is the ratio of a percentage change in demand to a percentage change in income, is as follows: $0 < E_{yd} < 1$.

In the 1920s, E. Engel's laws were revised by many statisticians, among others, H. Schulz and H.G. Johnson, who, based on empirical evidence, formulated equations showing that food spending is conditional upon total expenditure. They proved that food spending increases more slowly as total expenditure grows, meaning that the relationship is approximately linear (Zalega 2015: 170).

Changes in food spending are reflected in the quantity of food consumed by different groups of households. These variations are to a significant extent determined by such factors as place of residence, age and education of the head of household, family income, basic livelihood of the family or type of biological family. However, the level of consumption of most foods depends largely on household income. As practice shows, an increase in wealth of households is usually accompanied by increased consumption of certain food products.

Analysing consumption of selected foods per capita, it can be seen that a reduction in consumption of certain basic food products in 2007–2013 may be a consequence of one of the many macrorends in consumption, namely a growing interest in products facilitating a comfortable life that have been highly processed for consumption. Changes in consumption patterns that are visible in the Polish society consist, among others, in an increased use of semi-finished or finished products. Continuously growing demand for potato products may be a good example here.

Table 2. Dynamics of food consumption in households in 2007–2013

Food products	Households				
	Total	Employed persons	Farmers	Self-employed persons	Pensioners
Rice (in kg)	89.2	94.4	100.0	76.2	86.2
Bread (in kg)	85.6	83.8	85.3	83.4	89.9
Pasta (in kg)	94.8	94.3	100.0	91.4	93.7
Flour (in kg)	93.4	93.2	90.0	100.0	90.4
Confectionery (in kg)	96.0	96.7	94.8	91.3	101.3
Groats and flakes (in kg)	91.9	94.1	78.3	94.1	88.2
Meat (in kg)	100.8	102.0	94.8	101.2	105.1
Fish (in kg)	89.9	91.7	85.5	94.5	87.6
Milk (in litres)	89.9	91.7	85.5	94.5	87.6
Yoghurt (in litres)	123.7	124.4	129.6	114.8	126.2
Curd cheese (in kg)	105.0	110.6	95.9	105.8	107.7
Ripened and processed cheese (in kg)	107.1	105.3	117.4	100.0	105.7
Cream and sweet cream (in litres)	91.7	94.1	83.3	91.4	98.1
Eggs (in units)	94.3	93.4	95.9	94.0	94.0
Animal fat (in kg)	81.7	82.1	75.9	79.5	89.4
Margarine and other vegetable fat (in kg)	98.6	96.6	101.0	95.9	100.9
Fruit (in kg)	93.9	97.1	86.5	90.4	101.6
Vegetables (in kg)	92.2	92.5	89.9	92.8	93.6
of which: potatoes (in kg)	86.1	84.8	86.1	87.9	85.5
Sugar (in kg)	85.6	81.9	98.4	84.0	87.1
Coffee (in kg)	95.6	94.4	100.0	88.2	100.0
Tea (in kg)	92.8	100.0	85.7	85.7	100.0
Mineral and spring water (in litres)	147.6	149.4	173.3	129.1	138.6
Fruit and vegetable juice (in litres)	88.0	88.9	100.0	72.9	90.4

Source: own calculations based on: *Budżety gospodarstw domowych z lat 2008–2014 [Household budgets in 2008–2014]*, GUS, Warsaw.

In 2007–2013, there was a fall in consumption of many basic food products (Table 2): animal fat (18.3%), bread (14.4%), potatoes (13.9%) and milk (10.1%). The fall in consumption of these products can be explained by an increase in their prices (from about 13.8% to 36.4%) and continuous changes in consumption patterns of Polish households. There was also a decrease in consumption of sugar (14.4%), cream (8.3%), tea (7.2%), eggs (5.7%), pasta (5.2%) and coffee (4.4%). In all socio-economic groups, there was a rise in consumption of mineral and spring water (47.6%), yoghurt (23.7%), ripened cheese (7.1%) and curd cheese (5.0%) as well as meat (0.8%).

An analysis of the changes in the quantity of food consumed over the period may indicate that the decrease in the share of food spending in many Polish households is the result of necessity rather than an actual consequence of improved standard of living. It should be noted that the increase in meat (especially poultry) and vegetable fat consumption is a sign of changes in nutrition patterns, namely an increasing shift from animal fat consumption towards fat not containing cholesterol which is dangerous to human body. Reduced sugar consumption in all socio-economic groups is also a favourable change, which can be an important sign of a healthier lifestyle of these households. A fall in vegetable (of about 6.0%) and fruit consumption (in households of farmers and self-employed persons) is, however, worrying. As a result of the changes observed, in all groups of households there was a decrease in both the nutrient and energy content of an average food intake. The observed moderate decrease in caloric value of the diet can be generally considered as a positive change that indicates rationalisation of nutrition in the Polish society. Significant nutritional rationality in deciding on food intake in 2007-2013 is confirmed by a decrease in consumption of fats and carbohydrates and an increase in protein consumption, mainly plant protein.

Durable goods possessed by Polish households

In order to assess the structure of household consumption, housing conditions and durables possessed are of fundamental importance, apart from the income earned by each household member. They have a direct impact on individual attitudes and behaviours of consumers and significantly influence market behaviours of households, regardless of the relationship with the objective situation.

Durables, which form the so-called household infrastructure, are a key feature of consumer preferences of households and, consequently, of a consumption pattern. They are collected and consumed in the long term and confirm household wealth, provide quality of life and to some extent offset the impact of periodic reduction in current income on satisfaction of needs of each household member. Household possessions, which are an indicator of social well-being, significantly affect consumer purchasing behaviour. Generally, the more durables a household possesses, the greater freedom it has in disposition of its current income and, on average, the better it assesses its standard of living. In addition, the relevant literature increasingly draws attention to the fact that contemporary apartments/houses with durable household equipment are beginning to fulfil many new social functions, namely, as put by Gilles Pronovost, a Canadian cultural sociologist, they are becoming places of “consumption of art”, a kind of substitutes for cinemas, theatres, operettas, operas and concert halls, and education and fitness and wellness facilities in a broad sense (Pronovost 2007). All these functions are fulfilled at home thanks to infotainment equipment possessed and the rapid development and spread of electronic means for cultural content transmis-

sion such as satellite and cable television, radio and the Internet. Thus, the home is beginning to replace some social institutions to a certain extent, thereby contributing to diminishing the living space of today's consumers, which in turn impacts their purchasing behaviours.

Durable goods fulfil three basic functions: utilitarian, exchange and symbolic. Utilitarian functions of durables directly serve to meet specific needs or are a means of satisfying the felt needs indirectly. Exchange functions have a certain exchange value, e.g., in periods of goods shortages in the market, they are either items of exchange or investment of surplus money. A symbolic function means that some goods, being rare and signalling wealth, have become social distinctions, for instance a house in an exclusive part of town, all kinds of equipment fitted with new information technologies, etc. Currently, most goods have lost their symbolic function and partly their exchange function as well. As durables are widely available in the market, most of them are no longer a rarity or a sign of wealth. Exceptions include durables considered as the so-called Veblen goods, or goods that are associated with conspicuous consumption most frequently occurring in high-income households and those regarded as economic elites.

Households belonging to a specific socio-economic group often emphasise their wealth in an effort to get closer to a particular pattern developed under the influence of fashion, tastes, habits, position, etc. Such behaviours are frequently a factor in changing consumption behaviour of a society and modernising the structure of consumption and the structure of household durables. In addition, household durable goods together with the home affect a wide range of everyday consumer behaviours of all household members that determine the internal functioning of the household. They also determine the amount of free time and the way in which it is spent.

Taking into consideration the types of needs of households and their members that are satisfied, durables are divided into three basic groups (Zalega, 2012: 171–172):

- mechanised household appliances, i.e. goods used directly by households for housework mechanisation (e.g. preparation and storage of food products – cookers and ovens, food processors, refrigerators, freezers) and cleaning home, laundry and clothing maintenance, e.g. automatic and agitator-type washing machines, dishwashers, hot press, food processors, sewing machines and other;
- infotainment equipment, i.e. consumer electronics satisfying diverse needs for home entertainment, leisure or study, which directly satisfies individual needs of household members, such as TV sets, video recorders, radio sets, video cameras, personal computers and other;
- mobility-related goods that meet transport needs, i.e. bicycles, motorcycles, cars.

The ongoing globalisation and internationalisation of the world economy as well as the continuous technical progress (in particular information technology development) have a significant effect on the changes in household infrastructure. An effect of these changes are new and better quality products. Therefore, households seek

to change their equipment and appliances, both by replacing existing equipment with new products and purchasing completely new, hitherto unknown goods. Over the last few years, goods that in the mid-1990s still indicated a high material status of their owners (such as microwave ovens, dishwashers, plasma and LCD TV sets, hi-fi stereo music systems, digital cameras, microcomputers, etc.) have become popular in Polish households. Currently, these products are considered as popular household equipment that has almost “blended” in the functioning of an average household.

The type of durable goods possessed is indirectly linked to the number of people working in the household and also to the nature of their professional activity, family size and presence of children, place of residence and adopted lifestyle. Items possessed essentially depend on the economic situation of a household because of a significant correlation between the level of household income and its possessions.

In 2007–2013, durables possessed by households were varied and show certain differences between the various socio-economic types. There were changes in the level and structure of household durables, both mechanised household appliances, infotainment equipment and mobile equipment.

In each household, an important role is played by equipment for improvement and mechanisation of housework. As a result of rising income and falling prices of mechanised household appliances, these products have become more popular in Polish households in recent years. In 2013, almost all households had a refrigerator or a freezer (98.8%), an electric washing and dewatering machine (97.1%) and an electric vacuum cleaner (95.0%). More than three fifths of Polish households had a food processor, every second household had a microwave oven and one in six households had a dishwasher.

In addition to mechanised household appliances, an important role in the household is also played by equipment for entertainment and leisure (the so-called infotainment equipment) and equipment for mobility and individual communication (the so-called mobile equipment). Although infotainment equipment is not necessary for living, consumers are willing to purchase it. This is because leisure and entertainment play nowadays an increasingly important role in the lives of most households. Furthermore, in 2007–2013 infotainment equipment was still being intensively replaced with “new generation” products, a tendency that started back in the 1990s. Such equipment was increasingly present in households, with more modern, thus higher standard, products taking the lead. The increased presence of technologically advanced equipment in households was accompanied by a decline in the percentage of households possessing audiovisual equipment of the so-called old generation, such as CRT TV sets, video recorders and CD players.

A TV set is equipment present in almost every Polish household. It is in possession of over 98% of families, with more and more of them having plasma and LCD TVs. In 2013, every third Polish household had a plasma or LCD TV set. It should also be borne in mind that today a TV set does not only mean access to TV shows, but

is also a database of photographs and films and a viable alternative to the computer (especially the desktop one). This phenomenon will be stronger in the near future with the spread of high-tech TVs known as OLED (Organic Light-Emitting Diode). More than three fifths of households had a satellite or cable television equipment. The same proportion of households had a radio or a radio cassette player.

In electronics, leaders are, however, mobile phones the popularity of which does not depend only on the acceptance of new technologies, but also on their functionality, leading to a slow shift from fixed-line phones towards mobile phones. In 2013, the proportion of households having mobile phones (92.8%) was higher than those having fixed-line phones (50.1%) by over 76%. Various types of new, particularly digital, technologies are also extremely popular. DVD players and digital cameras were present in every second household.

Mobile equipment is the third and last category of durables in the division of durables by type of needs satisfied by households.

Poland's accession to the European Union in 2004 indirectly led to a decline in car prices in Poland. This resulted in an intensified upward trend in the number of households having this means of transport. In 2007–2013, more than half of Polish households had a passenger car. Car owners included primarily households of self-employed persons (89.6%) and farmers (88.6%), which is directly related to lifestyles of entrepreneurs and farmers. Only every third pensioner household could boast a passenger car.

More and more often, Polish households purchased two-wheeled vehicles such as motorcycles, scooters and mopeds. Two-wheelers were used most frequently by farmers (16.9%) and least frequently by pensioner households (2.6%). Bicycles were also increasingly present in households. They were owned by more than three fifths of households. In the analysed period, a bicycle was owned by more than 9 out of 10 farmers, while it was present only in every second pensioner household.

In this period, the biggest changes in the possession of durables can be noticed in the case of goods classified as infotainment equipment (Table 3).

Comparing the percentages of households possessing durable goods in 2013 with the percentages in 2007, it can be noticed that during this period there was a significant increase in the number of households possessing: a dishwasher – more than two-fold, a digital camera (+90.4%), a computer with Internet access (+85.7%), satellite or cable television equipment (+43.1%), a personal computer (+34.8%), a DVD player (+30.9%), a microwave oven (+26.1) and a video camera (+26.0%).

Smaller increases in the number of households having durable goods were noted for such goods as: a printer (+21.6%), an MP3 player (+13.6%), home cinema (+13.4%), a radio or radio cassette player (+9.5%), a mobile phone (+13.4) and an electric cooker with ceramic hob (+5.9%).

Virtually no changes were observed in Polish households as regards automatic washing machines, electric vacuum cleaners refrigerators/freezers and TV sets.

Table 3. Changes in durables possessed by households in 2007–2013 (2007 = 100)

Items	Households			
	Employed persons	Farmers	Self-employed persons	Pensioners
Electric washing and dewatering machine or automatic washing machine	100.6	99.8	100.4	101.0
Electric vacuum cleaner	98.7	99.5	99.4	100.3
Refrigerator or freezer	99.7	99.4	99.5	99.9
Electric cooker with ceramic hob	98.9	131.7	100.0	93.0
Microwave oven	121.7	142.1	107.0	133.6
Food processor	98.7	98.3	96.3	103.4
Dishwasher	244.4	278.2	175.1	258.1
TV set	99.3	100.0	99.9	100.7
Satellite or cable TV equipment	128.0	193.2	121.1	130.0
Home cinema	104.8	131.9	108.1	108.7
Hi-fi stereo music system	81.4	81.3	84.8	85.5
Radio or radio cassette player	110.9	108.8	110.2	108.2
Radio or radio cassette player with CD player	69.3	66.2	65.3	82.2
MP3 player	114.3	134.5	97.4	108.1
CD player	64.4	80.0	60.0	79.7
Video recorder/player	44.7	51.4	42.9	60.0
DVD player	118.2	136.6	109.9	158.8
Video camera	128.8	131.8	113.7	129.6
Digital camera	167.3	238.2	135.9	220.2
Personal computer	125.5	141.7	115.1	157.1
Computer with Internet access including: broadband	160.7	252.5	128.3	201.4
Computer without Internet access	43.0	44.3	66.7	60.9
Printer	115.1	133.7	110.8	127.0
Mobile phone	103.2	106.8	101.8	141.6
Bicycle (excl. children's bike)	98.6	98.4	99.8	100.4
Motorcycle, scooter, moped	152.1	131.8	142.8	117.4
Passenger car	114.3	103.8	103.4	117.6

Source: *Budżety gospodarstw domowych z lat 2008–2013* [Household budgets in 2008–2014], GUS, Warsaw.

In the analysed period, households tended to remove technologically obsolete goods (an example could be replacing audiovisual equipment with multimedia). This mainly includes CRT TV sets, players or video recorders and agitator-type washing machines. The period of 2007–2012 saw a decrease in the percentage of households

having: personal computers without Internet access (–46.3%), video recorders/players (–50.3%), radio cassette players with CD player (–29.3%), CD players (–29.0%) and hi-fi stereo music systems (–16.7%).

Durable goods possessed by households vary between different types of households. The highest indicators of possession of these goods are obviously found among households of self-employed persons, followed by those of employed persons. Pensioner and farmer households are at the very bottom.

In 2007–2013, households of self-employed persons had the highest increase in the numbers of dishwashers (+75.1%), satellite or cable television equipment (+21.1%), motorcycles, bicycles and scooters (+42.8%) and digital cameras (+35.9%), with the greatest decrease in equipment such as video recorders/players (–57.1%), CD players (–40.0%) and computers without Internet access (–33.3%). On the other hand, households of employed persons saw a more than twofold increase in such possessions as dishwashers, digital cameras (+67.3%), computers with Internet access (+60.7%), motorcycles, scooters and mopeds (+52.1%), with the greatest decrease in equipment such as computers without Internet access (–57.0%), video recorders/players (–55.3%), CD players (–35.6%), hi-fi stereo music systems (–19.6%) and radio cassettes players with CD player (–14.8%). In pensioner households, the number of dishwashers rose 2.5-fold and the number of digital cameras and computers with Internet access increased more than 2-fold. A high growth in durables in these households was also noted for DVD players (+58.8%), personal computers (+57.1%), mobile phones (+41.6%), video cameras (+29.6%), microwave ovens (+33.6%) and satellite or cable television equipment (+30.0). On the other hand, these households saw a decrease as regards video recorders/players (–40.0%), computers without Internet access (–39.1%), CD players (–21.3%), radio sets with CD player (–17.8%) and hi-fi stereo music systems (–14.5%). In turn, farmer households saw the greatest – more than 2.5-fold – increase in the number of dishwashers and computers with Internet access and a more than 2-fold increase in digital cameras. There was also a large increase in satellite television equipment (+93.2%), personal computers (+41.7%), DVD players (+36.6%), MP3 players (+34.5%), home cinema (+31.9%), motorcycles, scooters and mopeds (+31.8%) and printers (+33.7%). Farmers saw a decrease in the number of computers without Internet access (–55.7%), video recorders/players (–48.6%), radio cassette players with CD player (–33.8%) and CD players (–20.0%). The number of radio sets in possession of these households remained unchanged. A relatively large proportion of farmer households have also passenger cars (almost 90.0% of households). This phenomenon can be explained mainly by the fact that in rural households the car is often regarded as a means of production. It should be also remembered that cars owned by the rural population are generally cheaper, often purchased as second-hand vehicles. This should be kept in mind as the statistics on durables possession do not generally include the standard of goods purchased and possessed.

Conclusion

An analysis of the trends in consumption of Polish households in 2007–2013 can lead to the following conclusions:

1. The structure of household spending was marked by a high, although steadily declining, share of food expenditure in total spending, a relatively high and continuously increasing share of fixed expenditure, an increasing share of spending on alcoholic beverages and tobacco products, health, transport, leisure, culture and restaurants and hotels as well as a decreasing share of spending on clothing and footwear, household appliances and equipment, communications and education.
2. The increase in the wealth of households was accompanied by increased consumption of certain food products. On average, households with higher monthly income consumed more fruit and vegetable juices, milk drinks, mineral and spring water, yoghurt, fruit, fish and confectionery per person compared with families with lower incomes. In households with lower incomes, slightly more bread, potatoes, margarine and other vegetable fats were consumed.
2. The number and quality of durable goods possessed by households were significantly improved, hence the structure of possessed assets was modernised. Black and white television sets, monophonic radio sets, cassette players or record players and typewriters virtually disappeared. They were replaced by new goods which were quickly accepted. A particularly big number of new products occurred in the ICT field: especially satellite and cable television equipment, hi-fi equipment, personal computers, printers, the Internet or mobile phones. Currently, these products are considered as popular household equipment that has almost “blended” in the functioning of an average household.

Streszczenie

Tendencje w konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce w latach 2007–2013

Artykuł porusza problem tendencji rozwojowych konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce w latach 2007–2013. Jego kluczowym celem jest przeanalizowanie, w oparciu o dane wtórne, zmian w konsumpcji realnej, czyli konsumpcji wyrażonej w jednostkach naturalnych. Struktura artykułu jest następująca. Po naświetleniu najważniejszych zmian w spożyciu artykułów żywnościowych przeanalizowano zmiany w wyposażeniu polskich gospodarstw domowych w zmechanizowany sprzęt gospodarczy, sprzęt informacyjno-rozrywkowy oraz sprzęt mobilny. Podsumowanie rozważań i ważne wnioski kończą niniejszy tekst.

Keywords: consumption, households, consumption expenditure, food products, durable goods

Słowa kluczowe: konsumpcja, gospodarstwa domowe, wydatki konsumpcyjne, artykuły żywnościowe, dobra trwałego użytku

JEL: A12, D03, D18

References

- Budżety gospodarstw domowych z lat 2008–2014* [Household budgets in 2008–2014], GUS, Warsaw.
- Furnham A., Argyle M., (1998) *The Psychology of Money*, London, Routledge.
- Pronovost G., (2007) *L'univers du temps libre et des valeurs chez les jeunes*, Presses de l'Université du Quebec, Quebec.
- Słaby T., (2006) (ed.), *Elity ekonomiczne w Polsce – ujęcie empiryczne* [Economic elites in Poland – an empirical approach], Wydawnictwo SGH, Warsaw.
- Zalega T., (2012) *Konsumpcja w wielkomiejskich gospodarstwach domowych w Polsce okresie kryzysu finansowo-ekonomicznego* [The consumption of large-city households in Poland during financial and economic crisis], Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warsaw.
- Zalega T., (2015) *Mikroekonomia współczesna* [Modern Microeconomics], 2nd revised edition, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warsaw.

Luiza Bogucka*

Bezpieczeństwo w twórczości Jana Kochanowskiego

Wstęp

Od zarania dziejów poczucie bezpieczeństwa jest kardynalną potrzebą każdego człowieka. Abraham Maslow, twórca teorii hierarchii potrzeb, umieścił bezpieczeństwo tuż po potrzebach fizjologicznych. Znana wszystkim piramida potrzeb Maslowa szereguje je od najbardziej elementarnych, czyli potrzeb fizjologicznych, po najwyższe – potrzebę samorealizacji. Należy jednak zwrócić uwagę, że realizacja potrzeb wyższych jest związana z zaspokojeniem potrzeb niższego rzędu, czyli po realizacji potrzeb fizjologicznych, takich jak pożywienie, mieszkanie czy prokreacja, kolejną potrzebą jest bezpieczeństwo. Potrzeba bezpieczeństwa sprowadza się zatem do minimalizacji ryzyka zjawisk, które określa się jako niebezpieczne. Bezpieczeństwo to „stan, który daje poczucie pewności i gwarancje jego zachowania oraz szansę na doskonalenie. Jedna z podstawowych potrzeb człowieka. To sytuacja odznaczająca się brakiem ryzyka utraty czegoś, co człowiek szczególnie ceni [...]” (Pawłowski i in., 2000: 12). Bezpieczeństwo jest pojęciem, które kształtowało się na przestrzeni wieków poprzez stale zmieniającą się rzeczywistość, tj. sytuację międzynarodową oraz zmianę postrzegania zagrożeń. Celem artykułu jest ustalenie prawdy historycznej w twórczości Jana Kochanowskiego poprzez konfrontację źródeł historycznych z utworami poety.

* Mgr Luiza Bogucka – Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach.

Bezpieczeństwo Polski w świetle konfliktów z Moskwą w ostatnich latach panowania Zygmunta Augusta (1563–1572)

Żyjący w latach 1530–1584 Jan Kochanowski to jeden z najbardziej cenionych poetów w dziejach naszego kraju. Jest on znany przede wszystkim z cyklu XIX trenów, fraszek i pieśni. Poetę można także potraktować jako XVI-wiecznego kronikarza, bowiem jako naoczny świadek wielu wydarzeń historycznych upamiętniał je w swoich utworach. Analizując twórczość Jana Kochanowskiego, można znaleźć wątki autobiograficzne, stosunek poety do ojczyzny i potrzebę zapewnienia jej bezpieczeństwa. Poeta nie zawahał się przestrzec swoich rodaków przed grożącym upadkiem Rzeczpospolitej.

Bezpieczeństwo jest jednym z najważniejszych tematów poruszanych przez Jana Kochanowskiego. Jako że losy ojczyzny nigdy nie były poecie obojętne, w jego utworach można odnaleźć liczne wątki polityczne i wojenne, czyli tematy, które dla każdego patrioty stanowią podstawę egzystencji. Kwestia bezpieczeństwa ojczyzny była podejmowana przez poetę niejednokrotnie we fraszkach, pieśniach, odach czy elegiach. Czasy, w jakich przyszło mu tworzyć, to okres napiętej sytuacji między Koroną i Wielkim Księstwem Litewskim a Moskwą, czas mniejszych i większych potyczek między tymi państwami, czas zagrożeń ze strony Tatarów, a także walki o dominium Maris Baltici. Właśnie ten okres obserwował „ojciec poezji polskiej”, a jego refleksje zostały uwiecznione w utworach. W twórczości Jana Kochanowskiego bardzo często poruszane są kwestie bezpieczeństwa zewnętrznego, tj. obrony granic państwa oraz utrzymanie suwerenności. Atrakcyjne położenie geograficzne państwa rządzonego przez Zygmunta Augusta zyskało sobie zainteresowanie samego cara Iwana IV Groźnego, zatem zagrożenia bezpieczeństwa zewnętrznego Kochanowski pokazał na tle nieustających walk z Moskwą. Jeszcze na długo przed objęciem stanowiska sekretarza królewskiego Jan Kochanowski był świadkiem powrotu króla Zygmunta Augusta z tzw. wyprawy pozwolskiej (Korolko, 1985: 62; Kot, 1928: 403), co stało się przyczynkiem do powstania *Elegii VII księgi drugiej* (Kochanowski, 1955a: 55). Kochanowski wspominał o działaniach wojennych Zygmunta Augusta z 1557 roku, kiedy to król pojawił się w towarzystwie liczego wojska w Inflantach, przymuszając tym samym Wilhelma von Fürstenberga – ówczesnego mistrza Zakonu Kawalerów Mieczowych do podpisania skierowanego przeciwko Moskwie tzw. układu pozwolskiego. Walki o Inflanty były ogromnym przedsięwzięciem króla, stając się wręcz priorytetem w jego polityce. Zmagania te wymagały znacznych nakładów finansowych, a stale pustoszejący skarbiec królewski nie pozwalał na to. O środki finansowe na działania w Inflantach bezustannie zabiegał na sejmach król Zygmunt August. Opanowanie Morza Bałtyckiego powodowało wzrost znaczenia danego państwa na arenie międzynarodowej. Stale pogarszająca się sytuacja między krajem Zygmunta Augusta a Moskwą co jakiś czas doprowadzała do starć między tymi państwami. Ślady konfliktu polsko-moskiewskiego Kochanowski zawarł w *Elegii IX księgi trzeciej* (Tamże: 90–91), skierowanej do Mikołaja „Czarnego” Radzi-

wiła (Lulewicz, 1987: 335–347), który przygotowywał się do wyprawy przeciwko Moskwie. Tematem przewodnim w utworze jest sława, jaką zapewnia żołnierzowi udział w wyprawie wojennej. W utworze Kochanowski wyraził nadzieje na szybkie pokonanie Moskwy, które zapewniłoby bezpieczeństwo państwu polsko-litewskiemu i jego mieszkańcom. Zmienia się rzeczywistość, w jakiej przychodzi nam żyć, jedno natomiast pozostaje stałe – potrzeba poczucia, że nic nam nie zagraża. Od dawna żołnierz jest kojarzony z siłą, odwagą i męstwem, to człowiek, który, walcząc w imię ojczyzny, daje poczucie bezpieczeństwa. Przez stulecia dokonywały się zmiany w wojsku, przekształceniu uległa taktyka, uzbrojenie i umundurowanie, to, co pozostało niezmienne, to człowiek, który gotowy jest poświęcić swoje życie w imię obrony interesów swojej ojczyzny. Walczący w szeregach armii litewskiej Mikołaj „Czarny” Radziwiłł to człowiek, dla którego na pierwszym miejscu zawsze stały interesy jego rodu, dał się poznać jako człowiek łaknący godności, przywilejów i sławy. I to właśnie udział w zwycięskiej kampanii przeciwko sąsiadowi mógł zapewnić mu upragnioną sławę obrońcy kraju.

Pełniąc funkcję sekretarza królewskiego, Jan Kochanowski brał udział w licznych wyjazdach i kampaniach Zygmunta II Augusta. Prawdopodobnie był wówczas uczestnikiem jednej z ważniejszych i zarazem najciekawszej wyprawy radoszkowickiej (Piwarski, 1928: 259; Radziwiłł, 1899: 108–113; Kochanowski, 2008a: 33). Wyprawa radoszkowicka to ekspedycja wojsk polsko-litewskich przeciwko Moskwie, która miała miejsce na przełomie lat 1567–1568. Nazwa tego przedsięwzięcia pochodzi od miejscowości Radoszkowice, gdzie król Zygmunt August dokonał przeglądu wojsk (Nagielski, 2013: 96). Zygmunt August liczył na wywołanie powstania niezadowolonych z rządów kniaziów i bojarów (opricznina), co znacznie osłabiłoby Moskwę na arenie międzynarodowej i dało przewagę Jagiellonowi w wieloletnich zmaganiach z tym państwem. Były to jedynie plany króla polskiego, które się jednak nie urzeczywistniły. Wyprawa nie przyniosła spodziewanych efektów i oficjalnie zalicza się ją do grona przedsięwzięć nieudanych.

Rok 1569 zapisał się w historii jako niezwykle czas zarówno w dziejach Korony, jak i Wielkiego Księstwa Litewskiego. W tym czasie w Lublinie połączono te dwa państwa w jeden organizm, tworząc na mapie świata nowe państwo – Rzeczpospolitą Obojga Narodów (RON). Lublin stał się symbolem unii polsko-litewskiej, będącej efektem wieloletnich zabiegów króla Zygmunta Augusta. Obrady sejmu zostały oficjalnie otwarte 10 stycznia 1569 roku przez Stanisława Sędziwoja Czarnkowskiego. Unia lubelska (Halecki, 1920: 248–353) to umowa między Koroną i Wielkim Księstwem Litewskim. Na mocy postanowień sejmu powstało nowe państwo Rzeczpospolita Obojga Narodów. Charakter unii lubelskiej znacznie odbiegał od poprzednich związków między tymi państwami. Wcześniej mieliśmy do czynienia z tzw. unią personalną, a więc związaniem państw poprzez osobę władcy. Unia lubelska jako unia realna tworzyła w państwie nową rzeczywistość. Działania króla Zygmunta Augusta w celu zawarcia unii były stale blokowane przez Mikołaja „Czarnego” Radziwiłła

oraz jego współpracowników. Jednym z ważniejszych czynników przybliżających Litwę do Korony było poważne zagrożenie ze strony Moskwy oraz obawa o utratę terenów do niej należących. Dopiero śmierć Mikołaja „Czarnego” w 1565 roku przyczyniła się do osłabienia obozu przeciwników unii, co pozwoliło królowi na dalsze działania w tej kwestii. Przygotowania do rozpoczęcia obrad wywoływały wiele kłopotów, bowiem szukano odpowiedniego miejsca na przyjęcie tak wielu gości. Wprawdzie proponowano Liw i Parczew, jednak po pożarach, jakie miały miejsce w tych miejscowościach, należało poszukać innego lokum (Tamże, 1920: 251). Od samego początku rozmowy polsko-litewskie wywoływały wiele kontrowersji, zarysowały się wówczas sporne stanowiska Litwinów i Polaków. Burzliwe rozmowy, jakie miały miejsce w Lublinie, oraz brak porozumienia i konflikty między obradującymi, spowodowały opuszczenie miejsca obrad przez tych drugich i powrót na Litwę. Obraz pogrążonego w chaosie Lublina z przełomu lutego i marca 1569 roku namalował w *Apoftegmacie* naoczny świadek tamtych wydarzeń – Jan Kochanowski (Kochanowski, 1978: 730). Na znak protestu Litwini z Mikołajem Rudym Radziwiłłem na czele opuścili Lublin. Mikołaj Radziwiłł tłumaczył później Romanowi Sanguszcze, że nie mógł pozwolić, aby Wielkie Księstwo Litewskie zostało włączone do Korony. W Lublinie pozostali jednak znani z *Apoftegmaty* Jana Kochanowskiego Mikołaj Haraburda i Wawrzyniec Wojna. Postępowanie Litwinów spotkało się ze sprzeciwem Polaków. W związku z tymi wydarzeniami król postanowił przyłączyć do Korony Braclawszczyznę, Wołyń oraz Kijowszczyznę. Zdecydowane działania Zygmunta Augusta zakończyły się jego zwycięstwem. Na tę okazję Jan Kochanowski napisał fraszkę *Na tenże* (Kochanowski, 2008b: 110–111). Utwór dotyczy jednego z postanowień unii lubelskiej – sejmów społecznych. Na sejmie w Lublinie uzgodniono powstanie wspólnego sejmu walnego, którego izba poselska miała składać się ze 120 posłów koronnych i 48 litewskich, a w skład senatu miało wejść 113 senatorów koronnych i 27 litewskich (Błaszczuk, 2002: 151). Słowa poety „Aby już więc żadnego wstrętu nie zostawił” odnosi się do jego dążeń do zawarcia unii oraz licznych przeszkód, którym musiał podołać w przeciągu wielu lat. Wydarzenia związane z zawarciem unii lubelskiej Jan Kochanowski ukazał także w utworze pt. *Proporzec albo hołd pruski* (Kochanowski, 1978: 71–91). Król zdawał sobie sprawę, że Korona i Wielkie Księstwo Litewskie to państwa szczególnie narażone na ataki z zewnątrz, przede wszystkim ze strony stale rosnącej w siłę Moskwy. Powstanie Rzeczypospolitej Obojga Narodów było szansą na przetrwanie tych dwóch państw. W tym samym roku i miejscu mieszkańcy Lublina uczestniczyli w jeszcze jednym wydarzeniu, któremu przyglądał się także Jan Kochanowski. Poeta był wówczas świadkiem hołdu, jaki został złożony Zygmunтови Augustowi przez Albrechta Fryderyka Hohenzollerna. Poeta wystąpił wówczas w roli sekretarza królewskiego oraz XVI-wiecznego reportera.

Ostatnie lata panowania Zygmunta Augusta to czas obaw poety o dalsze losy ojczyzny. Sytuacja państwa polsko-litewskiego była dość skomplikowana, bowiem na

tronie zasiadał właśnie ostatni męski przedstawiciel dynastii Jagiellonów. Zygmunt August nie posiadał syna, który mógłby objąć po nim władzę. Wobec widma bezpotomnej śmierci króla zaczęły pojawiać się pytania dotyczące organizacji państwa oraz wyboru ewentualnego następcy. Pojawiły się pytania, w jaki sposób wybrać następcę Zygmunta II, jak zabezpieczyć granice państwa i jak utrzymać porządek wewnątrz kraju. Kochanowski zdawał sobie sprawę, że to, co czyni państwo silnym, to monarcha, który stoi na czele państwa, oraz wojsko, które w razie zagrożenia będzie gotowe do obrony granic państwa i zapewniania bezpieczeństwa jego mieszkańcom.

Jan Kochanowski wobec bezkrólewia, czyli o bezpieczeństwie Rzeczypospolitej Obojga Narodów po śmierci Zygmunta Augusta 1572–1584

Nastał wreszcie czas, którego wszyscy się obawiali, czas, który zachwiał Rzeczpospolitą Obojga Narodów. 7 lipca 1572 roku w Knyszynie zmarł Zygmunt August, ostatni męski przedstawiciel z dynastii Jagiellonów. W kraju zapanował chaos, bowiem król zostawił nowe państwo, gdzie jeszcze nie wygasły konflikty między magnatami a zwolennikami ruchu egzekucyjnego, między protestantami a katolikami. W tych warunkach ukształtowały się dwa obozy polityczne, pierwszy – katolicki, reprezentowany przez prymasa Jakuba Uchańskiego, drugi protestancki, na czele którego stanął Jan Firlej. Zarówno Uchańskiemu, jak i Firlejowi przyświecał ten sam cel, lecz każdy z nich obrał inną drogę do jego realizacji. Przedstawiciele obozu katolickiego uważali, że podczas bezkrólewia władzę powinien sprawować Uchański jako interrex, obóz protestancki reprezentował inne poglądy. Ich zdaniem to Jan Firlej powinien kierować państwem do momentu wybrania nowego króla. Spośród wielu kandydatów pretendujących do tronu polskiego największe szanse mieli Ernest Habsburg, Henryk Walezy i Iwan IV Groźny. Z tego okresu pochodzi utwór Jana Kochanowskiego (1978: 113–116) pt. *Marszałek*, który jest poetycką odpowiedzią na wezwanie Jana Firleja, marszałka wielkiego koronnego, na naradę do Krakowa po śmierci Zygmunta Augusta. Poeta napisał wówczas: „Króla musiałem obierać i my rozkazywać, / I my na okazyją musiałem się gotować”. Okres bezkrólewia i pierwszej elekcji jest czasem próby dla narodu polskiego i litewskiego, a zarazem niezwykłym okresem w życiu Kochanowskiego opowiadającego się za elekcją Henryka Walezego. Na cześć nowego króla powstała nawet *Oda I* (Kochanowski 1580, brak paginacji). Utwór ten został skierowany do Henryka Walezego przebywającego we Francji, po obraniu go na króla Rzeczypospolitej Obojga Narodów. Kochanowski wiedział, że nieobecność króla może pociągnąć za sobą konsekwencje związane z osłabieniem państwa, narażeniem ojczyzny na najazd moskiewski bądź tatarski. Poeta wzywał Henryka Walezego słowami: „O wielki królu, na samo twe imię / Wyniosła Moskwa gróźb swych zaniechała / I na podolskich równinach nie będzie / Harcować Scytów drapieżnych nawała”. Fragment odnosi się do dość skomplikowa-

nej sytuacji spowodowanej nieobecnością króla. Poeta obawiał się o bezpieczeństwo swojej ojczyzny, wyrażając także nadzieje związane z osobą Henryka, który pomoże pokonać Moskwę i Tatarów. Niestety Henryk nie dość, że nie wykazywał entuzjazmu w związku z wyborem na króla RON, to jeszcze nie należał do czołówki najodważniejszych monarchów. Poeta wspominał również o zagrożeniach ze strony Moskwy i Scytów, czyli Tatarów. Kochanowski liczył na szybki przyjazd Walezego, a także na zdecydowaną reakcję nowego króla i zaangażowanie w sprawy wojskowe, a tym samym zabezpieczenia wschodniej granicy państwa przed Moskwą oraz działania związane z powstrzymaniem najazdów tatarskich na Podole. „Srebrną ostrogę wbij w boki rumaka, / W zbroi Wulkana ruń śmiało na wrogi / I przerażając swym płomiennym mieczem / Grozę i przestrasz się dokoła srogi”. Kochanowski zdecydowanie przeliczył się w sprawie postawy nowo wybranego króla. Walezy, nie zważając na trudną sytuację polityczną, nie spieszył się do Polski. Gdy już dotarł do kraju, jego wjazd do Krakowa był nie lada wydarzeniem, które oczywiście znalazło swoje odzwierciedlenie w utworze *Do Orła* (Kochanowski, 1955b: 107). Do tych samych wydarzeń odnosi się kolejny utwór. We fraszce *Do Króla Henryka Walezjusza przybywającego do Krakowa* (Kochanowski, 1955b: 108) poeta zrelacjonował wydarzenia z tego miasta. Opisał wówczas moment wjazdu króla do miasta, reakcję mieszkańców, a także pokazał nastroje w XVI-wiecznym Krakowie, jakie wywołał przyjazd monarchy. Krótkie panowanie Henryka Walezego nie przyniosło ze sobą chwały, jaką wróżył Kochanowski z pierwszych utworów powstałych na cześć tego monarchy. Mający zaledwie 23 lata Henryk Walezy wykazał się zupełnym niezrozumieniem polskich realiów, zagrożeń, jakie czyhały na państwo polsko-litewskie. Było to oczywiście wynikiem braku doświadczenia. Zaprowadzenie nad tak rozległym krajem wymagało bowiem praktyki i zrozumienia sytuacji geopolitycznej oraz podejmowania racjonalnych decyzji. Walezy z racji wyboru na króla Polski powinien pełnić funkcję najwyższego sędziego, jednak wyroki wydawane przez niego uważano za stronnice i bardzo łagodne. Sytuacja w państwie dodatkowo skomplikowała się, gdy Henryk, dowiedziawszy się o śmierci brata, potajemnie opuścił Polskę. Większość posłów uważała, że wyjazd Henryka zwalnia poddanych od zobowiązań wobec monarchy, a tym samym pozwala na wybór nowego. W wyniku długich dyskusji 15 września wysłano Tomasza Drohojewskiego z listem do króla, gdzie zostało mu wyznaczone ultimatum z ostatecznym terminem powrotu do kraju na dzień 12 maja 1575 roku. Zagrożono nawet utratą tronu, jeśli Henryk nie dotrzyma wyznaczonego terminu. Zmiana nastawienia Jana Kochanowskiego do Henryka Walezego nastąpiła dopiero po ucieczce króla z Polski, gdy poeta był świadkiem dezintegracji państwa, braku najwyższego sędziego oraz osoby, która pokierowałaby polityką wewnętrzną i zewnętrzną. Zagrożenie państwa widziane oczyma Jana Kochanowskiego było poważne. Sytuacja wewnętrzna w kraju stawała się coraz bardziej dramatyczna, bowiem nie było króla, osoby, w imieniu której działały np. sądy, nie ogłoszono również bezkrólewia, a więc nie mogły działać sądy kapturowe. Postawa Walezego spo-

tknęła się z krytyką Kochanowskiego, który w *Odzie III* (Kochanowski, 1580, brak paginacji) ostro potraktował Francuza. Utwór odnosi się do zjazdu szlachty w Stężycy, który odbył się na przełomie maja i czerwca 1575 roku po wyjeździe króla z Polski. Jako że losy państwa nie były poecie obojętne, wzywał on do rozsądnego wyboru monarchy, a rozczarowany postawą i skrajną nieodpowiedzialnością Walezego, postanowił rozprawić się z „niewiernym” Henrykiem słowem i piórem. Skierował wówczas kilka cierpkich słów pod adresem Walezjusza: „Kiedy Walezjusz płochy i niewierny, / Zbiegł czy odjechał wielce zawiedziony...”. Gdy po raz kolejny Henryk udowodnił swoją „niewierność” i mimo obietnic ostatecznie nie pojawił się w Polsce, postanowiono o ogłoszeniu drugiego bezkrólewia. Wprowadzenie tego stanu pozwoliło na działalność sądów kapturowych, opanowanie sytuacji wewnątrz kraju, a także wyznaczenie kierunku polityki zagranicznej i ewentualnej obronności państwa przed najazdem z zewnątrz. Wspominając doświadczenia minionego roku, Polska stanęła przed ponownym wyborem króla. Znow wśród Polaków i Litwinów zagościła niepewność, a atmosfera niepokoju i lęku o dalsze losy ojczyzny narastała z każdym dniem. Pewne było jedno – Rzeczpospolitej Obojga Narodów potrzebny był nowy król. Jednak jakimi kryteriami kierować się tym razem przy wyborze kolejnego monarchy? Jak uniknąć błędu z 1573 roku? Można dokładnie analizować przyczyny niepowodzeń, jednak po każdym upadku należy wyciągnąć wnioski, podnieść się, otrząpać pył porażki i iść dalej. Dalej idzie się już z pewnym bagażem doświadczeń, który pozwoli uniknąć błędów z przeszłości. Jan Kochanowski wypowiedział się co do wyboru nowego króla. Czy wiedział wówczas, czym się kierować, w jaki sposób wybrać odpowiedniego kandydata, który zapewniłby byt państwu polskiemu? W pamięci Kochanowskiego zostały wydarzenia związane z ucieczką Walezego. Poeta został wówczas postawiony w dość niezręcznej sytuacji, bowiem kiedyś opowiedział się za kandydaturą Walezego, twierdząc, że będzie on gwarantem wzrostu potęgi politycznej i militarnej RON. Liczne utwory opiewające jego osobę i zdolności przywódcze okazały się tylko płonnymi nadziejami poety, bowiem Walezy ani myślał wyprawiać się na Moskwę. O kryteriach wyboru nowego władcy, niespełnionych obietnicach Walezego i nowej rzeczywistości poeta wspominał w *Pieśni VIII ksiąg wtórych* (Kochanowski, 2008a: 77–78), która była adresowana do Mikołaja Firleja, wojewody kazimierskiego. W tym utworze Kochanowski prawdopodobnie wytypował kandydatów do tronu polsko-litewskiego. Pisząc: „Nie z pół lub nocy, lub dnia, nie ze wschodu / Ani czekajmy pana od zachodu”, mógł mieć na myśli króla szwedzkiego, księcia siedmiogrodzkiego i cara moskiewskiego. Jednak to, co zdecyduje o wyborze odpowiedniego kandydata, to wola boska, gdyż: „Kto ma być królem: dekret już gotowy / Przed Bogiem leży, nie piórem pisany”. Niespełnione nadzieje poety względem króla zaowocowały szeregiem pytań. „Gdzie ony złote góry nieprzebrane? / Gdzie Gaszonkowie i wojska ubrane? / W co poszły działa i nasze turnieje? / Wiatrem nadziane puknęły nadzieje”. Na domiar złego we wrześniu 1575 roku wojska tatarskie dokonały najazdu na Podole, uprowadzając tamtejszą

ludność. Przyjmuje się, że na teren Podola wtargnęły oddziały tatarskie w liczbie około 80 tysięcy, biorąc w niewolę około 55 tysięcy tamtejszej ludności. Relacje z najazdu tatarskiego z 1575 roku Jan Kochanowski zawarł w *Pieśni V ksiąg wtórych O spuszczeniu Podola przez Tatarów* (Kochanowski, 2008a: 72–74). Ucieczka Walezego sparaliżowała niemal całe państwo. W najtrudniejszym momencie część państwa polsko-litewskiego została zaatakowana przez wojska tatarskie. W utworze Kochanowski namalował obraz Podola tuż po najeździe tatarskim, mając zapewne przed swoimi oczyma zniszczenia wojenne, straty w ludziach, zrabowane majątki, zniszczone domy. Kochanowski zdawał sobie sprawę, jaki los czeka ludzi wziętych do niewoli, wspominając o tym w utworze. Poprzez obraz uprowadzonych i sprzedanych do tureckiej niewoli kobiet, gdzie miały służyć jako nałożnice „muzułmańskim psom”, poeta próbował trafić do świadomości Polaków, pokazując im, jaki los czeka ich rodaków. Poeta opisał Tatarów jako naród pozbawiony własnego państwa, naród, który koczuje na dzikich stepach. Wezwanie „Skujmy talerze na talary, skujmy, / A żołnierzowi pieniądze gotujmy!” to propozycja utworzenia gotowej do odparcia każdego ataku armii. Kochanowski już wtedy wiedział, że przyszłość państwu zapewni dobrze opłacona armia zawodowa. Oddziały te miałyby rację bytu, gdyby nie słynna polska „prywatna”, gdzie szlachta wzbraniała się od płacenia podatków, stale żerując na biedniejszych grupach społecznych. Ta krótkowzroczna postawa polskiego szlachcica mogła mieć według Kochanowskiego daleko idące konsekwencje, które zaważą już nie tylko na bezpieczeństwie RON, ale przede wszystkim na jej istnieniu.

Próba unormowania sytuacji w państwie wymagała opracowania odpowiedniego planu działania. *Oda III* to utwór odnoszący się do trwającego od 12 maja do 4 czerwca 1575 roku zjazdu w Stężycy. Poruszono wówczas kwestię uposażenia Anny Jagiellonki, która otrzymała starostwo łomżyńskie, warszawskie i piskie. Uczestnicy zjazdu rozjechali się, nie podejmując wspólnego zdania w zakresie wyboru nowego króla. Natomiast sporne stanowiska delegatów biorących udział w tym przedsięwzięciu poeta zamieścił w *Odzie IV*. Utwór jest poetyckim wezwaniem do zgody, która jako jedyna mogła zagwarantować dobrobyt ojczyźnie. Gdy było już jasne, że Henryk Walezy nie pojawi się w Polsce, podjęto decyzję o ogłoszeniu drugiego bezkrólewia. 3 października 1575 roku na sejmie konwokacyjnym zdecydowano, że sejm elekcyjny odbędzie się 7 listopada 1575 roku. Na sejmie konwokacyjnym był obecny Jan Kochanowski, który zabrał wówczas głos, opowiadając się za kandydaturą cesarza. Do tego wydarzenia odnosi się *Oda VI* (Kochanowski, 1580, brak paginacji), w której poeta wyraził swoje obawy względem państwa. *In conventu Varsaviensi* to utwór, w którym Kochanowski wyraził przekonanie, że mimo wszystko ostateczną decyzję o wyborze nowego króla RON podejmie sam Bóg. Po raz pierwszy w historii Polacy mieli do czynienia z „podwójną elekcją”. 12 grudnia 1575 roku stronnictwo prohabsburskie ogłosiło cesarza Maksymiliana królem RON. W tej sytuacji, zaledwie dwa dni później, bo już 14 grudnia za wyborem Anny Jagiellonki opowiedziało się stronnictwo piastowskie. Zdecydowano również, że jej mężem zostanie, młodszy

o 10 lat, książę Siedmiogrodu Stefan Batory. W atmosferze sporów i politycznych przepychanek nastąpił „wyścig po koronę”. Losy państwa zależały od tego, kto przybędzie pierwszy do Rzeczypospolitej. Życzeniem Kochanowskiego było, aby nowym królem był człowiek, który zapewni ojczyźnie bezpieczeństwo i dobrobyt. Kochanowski zdawał sobie sprawę, że silna władza królewska, zdecydowane i uczciwe rządy są w stanie przywrócić ład w RON. Wydawałoby się, że królewski maraton o tron Rzeczypospolitej wygrał Stefan Batory, który, przybywając do RON, wyprzedził cesarza Maksymiliana. Nic bardziej mylnego, przybycie do nowego kraju to dla Batorego dopiero początek walki o uznanie jego władzy. Wraz z chwilą objęcia przez Batorego władzy w Polsce nad krajem zawisło widmo wojny domowej i walki o władzę, bowiem Maksymilian nie zrezygnował z pretensji do tronu polskiego. Dopiero jego śmierć zapobiegła wojnie o tron polsko-litewski. Kochanowski, który jeszcze niedawno opowiedział się za kandydaturą Maksymiliana, przywitał nowego króla słowami: „Potężny Batory już nosi królewską koronę”. Czas pokazał, że nowo wybrany król to człowiek, który jest w stanie zapewnić bezpieczeństwo, ład i porządek w RON. Działania wojenne prowadzone przez Stefana Batorego i próba zbudowania bezpiecznego państwa wywołały powszechne uznanie zarówno na arenie międzynarodowej, jak i wśród mieszkańców RON. Moskwa od dawna zagrażała bezpieczeństwu państwa polsko-litewskiego. Stale pogarszające się stosunki między tymi państwami raz po raz owocowały konfliktami zbrojnymi. Lata 1579–1581 to czas wzmożonych działań wojskowych prowadzonych przez Stefana Batorego przeciwko Moskwie, gdzie król poprowadził trzy wielkie kampanie na Połock, Wielkie Łuki i Psków. Do prowadzenia wojny potrzebne są przede wszystkim pieniądze na opłacenie armii, uzbrojenie jej i wyżywienie. Stefan Batory doskonale zdawał sobie z tego sprawę, a przygotowując się do wojny z Moskwą, przystąpił do reform wojskowych i zebrania odpowiedniego kapitału na ten cel. Widząc słabość armii polskiej, król postanowił o jej modernizacji. Priorytetem w tej kwestii było posiadanie licznej i dobrze zorganizowanej piechoty. Miało to szczególne znaczenie w przygotowaniach do zmagania z Moskwą, bowiem piechota moskiewska stała na wysokim poziomie. Wojska polskie dawały sobie świetnie radę w walkach na otwartym polu, jednak w przypadku działań oblężniczych ustępowały zagranicznym oddziałom. Aby zmienić stan ówczesnej armii, Batory już w 1578 roku utworzył piechotę wybraniecką. Plany króla co do liczebności wojska zostały znacznie ograniczone przez sejm. W związku z tym król postanowił rozbudować polską piechotę zaciężną, której za wzór posłużyła piechota węgierska. Nieco później pojawiły się jednostki dobrze uzbrojonej niemieckiej piechoty zaciężnej oraz szkockiej i kozackiej. Dużym zmianom poddała się konnica, gdzie miejsce ciężkozbrojnych kopijników zajęła średniozbrojna husaria. Po odpowiednich przygotowaniach 16 czerwca 1579 roku Stefan Batory oficjalnie wypowiedział wojnę Moskwie. Po królu Zygmuncie Auguście zostały pełne arsenały broni, które teraz mógł wykorzystać w walce z Iwanem IV. Pierwszym celem Stefana Batorego stał się Połock, miasto, które w 1563 roku zostało zajęte przez cara Iwana IV.

Droga do Połocka była trudna do pokonania. Wojsko dowodzone przez króla RON natrafiło na naturalne przeszkody, czyli gęsty las oraz rzekę Dźwinę. Iwan IV, chcąc utrudnić działania wojsk nieprzyjaciela, nakazał zalesiać zdobyte przez siebie tereny, tworząc naturalną przeszkodę dla wojsk nieprzyjaciela. Niemalym wyzwaniem była rzeka Dźwina, jednak udało się przeprowadzić wojsko po tzw. moście łyżwowym. Załoga drewnianej twierdzy połockiej, nie mogąc sobie poradzić z ugaszaniem stale wywoływanych pożarów, została zmuszona do kapitulacji. W magazynach połockich znaleziono ogromne zapasy żywności, paszy i sprzętu wojennego. Zdobycie tej twierdzy było niekwestionowanym sukcesem króla Stefana Batorego. Wydarzenie to zostało upamiętnione przez Jana Kochanowskiego w *Pieśni XIII ksiąg wtórych* (Kochanowski, 2008a: 84–87) oraz *Odzie XII* (Kochanowski, 1580, brak paginacji). Utwór powstał po odzyskaniu Połocka przez Stefana Batorego. Połock był pierwszym od wielu lat sukcesem wojsk litewskich i polskich w wojnach prowadzonych przeciw Moskwie. Po udanej kampanii połockiej przyszedł czas na Wielkie Łuki. Rzeczpospolita w 1580 roku wystawiła niemal 59-tysięczne wojsko. 27 sierpnia 1580 roku armia batoriańska stanęła naprzeciwko 6-tysięcznego garnizonu wielkołuckiego. Po długim oblężeniu i ciężkich pracach zarówno artylerii, jak i piechoty udało się opanaować twierdzę. Zakończona sukcesem kampania wielkołucka zachęciła Batorego do poprowadzenia kolejnej wyprawy. Zwołany na 22 stycznia 1581 roku do Warszawy sejm wyraził zgodę na prowadzenie dalszych działań. Tym razem celem stał się Psków. Podczas tej kampanii liczący ponad 3 tysiące Litwinów oddział Krzysztofa Radziwiłła przebył trasę od Witebska do Pskowa, wywołując w tym czasie spore zamieszanie w państwie moskiewskim. Raid Radziwiłła został upamiętniony przez Jana Kochanowskiego w utworze *Jezda do Moskwy* (Kochanowski, 1978: 639–657). Kampania pskowska okazała się trudniejsza, niż wydawało się Batoremu. Twierdza ta broniła się wszelkimi możliwymi sposobami (Leśniewski, 2008: 72). Gdy Batory zdał sobie sprawę, że zdobycie Pskowa staje się coraz odleglejszym planem, postanowił przystać na propozycje pokojowe wysunięte przez cara i rozpoczął rokowania. 15 stycznia 1582 roku został podpisany dziesięcioletni rozejm, na mocy którego do Rzeczypospolitej wróciły Połock i Inflanty. Jednak Wielkie Łuki król polski był zmuszony oddać carowi. Pod Pskowem poległ sąsiad Kochanowskiego Mikołaj Czerny. Z tego okresu pochodzi *Nagrobek dwiema braciej* (Kochanowski, 2008b: 166), gdzie poeta wspomina poległego na wojnie Mikołaja oraz jego brata Adama.

Relacjonując wydarzenia z Lublina 1569 roku, Jan Kochanowski wystąpił w roli poety, kronikarza i reportera. Miały tam wówczas miejsce dwa wydarzenia, które na zawsze zmieniły losy państwa polsko-litewskiego: Unia Lubelska oraz tzw. drugi hołd pruski. Kochanowski to także baczny obserwator XVI-wiecznej destabilizacji RON po śmierci Zygmunta Augusta i związanych z tym komplikacji. Wreszcie Jan Kochanowski to świadek wydarzeń z okresu panowania pierwszych królów elekcyjnych.

Podsumowanie

O stale zmieniającej się sytuacji politycznej na arenie międzynarodowej dowiadujemy się z licznych źródeł historycznych, które stanowią nieocenioną pomoc w badaniu przeszłości. Mamy wówczas do czynienia ze źródłami historycznymi, które można podzielić na następujące kategorie: źródła historiograficzne, narracyjne, epistolarne, normatywne, hagiograficzne, epigraficzne czy biograficzne. Wśród źródeł historiograficznych (opisowych) wymienia się kroniki, pamiętniki, roczniki i nadal traktowane z lekkim przymrużeniem oka dzieła literackie. Literatura jest jednak nieocenionym źródłem historycznym epoki, bowiem pokazuje rzeczywistość widzianą oczami autora, często upamiętniając wydarzenia pomijane w kronikach. Prawda historyczna w utworach literackich jest przedmiotem badań, tak aby można było ustalić, czy w danym utworze mamy do czynienia z faktami, czy zwykłą *licentia poetica*.

Wymownym przykładem może być twórczość Jana Kochanowskiego, który wiele uwagi poświęcił sprawom państwa, zwracając szczególną uwagę na jego bezpieczeństwo. Zaangażowanie poety w sprawy ojczyzny potwierdzają liczne utwory upamiętniające ważne wydarzenia, których był świadkiem.

Summary

Safety in work of Jan Kochanowski

The article presents the political situation in Crown of the Kingdom of Poland and Grand Duchy of Lithuania and after 1569 – Polish-Lithuanian Commonwealth. The aim of this article is to confront analyzed historical sources with the Jan Kochanowski's famous Polish poet witnessing reality at the time, point of view on security, armed conflicts and military service in the 16th century presented in his poetry.

Keywords: Jan Kochanowski, Union of Lublin, Polish–Lithuanian Commonwealth, Royal elections in Poland

Słowa kluczowe: Jan Kochanowski, Unia Lubelska, Rzeczpospolita Obojga Narodów, wolna elekcja

Bibliografia

- Błaszczuk G. (2002), *Litwa na przełomie średniowiecza i nowożytności 1492–1569*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań.
- Halecki O. (1920), *Dzieje unii jagiellońskiej*, t. II, Drukarnia Uniwersytetu Jagiellońskiego pod zarządem Józefa Filipowskiego, Kraków.

- Kochanowski J. (1580), *Księżeczka wierszy lirycznych*, wyd. w Drukarni Łazarzowej, Kraków.
- Kochanowski J. (1955a), *Elegii ksiąg czworo*, PIW, Warszawa.
- Kochanowski J. (1955b), *Foricoenia*, PIW, Warszawa.
- Kochanowski J. (1978), *Dzieła polskie*, PIW, Warszawa.
- Kochanowski J. (2008a), *Pieśni*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław.
- Kochanowski J. (2008b), *Fraszki*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław.
- Korolko M. (1985), *Jana Kochanowskiego żywot i sprawy*, Państwowe Wydawnictwo Wiedza Powszechna, Warszawa.
- Kot S. (1928), *Kochanowskiego podróże i studia zagraniczne*, [w:] *Studia staropolskie. Księga ku czci Aleksandra Brucknera*, Krakowska Spółka Wydawnicza, Kraków.
- Leśniewski S. (2008), *Jan Zamoyski: hetman i polityk*, Wydawnictwo Bellona, Warszawa.
- Lulewicz H. (1987), *Mikołaj Radziwiłł Czarny*, [w:] *Polski słownik biograficzny*, t. XXX, Polska Akademia Umiejętności Wrocław, Wrocław.
- Nagielski M. (2013), *Rywalizacja Rzeczypospolitej z Państwem Moskiewskim o dominację w Europie Środkowo-Wschodniej w XVI–XVII w.*, „Sensus Historiae”, vol. XI.
- Pawłowski J. i in. (2000), *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego AON*, Warszawa, <http://pl.scribd.com/doc/98030285/S%C5%81OWNIK-TERMINOW-Z-ZAKRESU-BEZPIECZE%C5%83STWA-NARODOWE-GO-AON>, dostęp: 10.07 2015.
- Piawski K. (1928), *Niedoszła wyprawa tzw. radoszkowicka Zygmunta Augusta na Moskwę*, „Ateneum Wileńskie”, Towarzystwo Przyjaciół Nauk, Wilno.
- Radziwiłł J. (1899), *Pamiętnik kardynała Jerzego Radziwiłła z lat 1559–1572*, Druk K. Kowalewskiego, Warszawa.

Flexicurity jako forma bezpieczeństwa socjalnego w dobie kryzysu

Flexicurity, czyli elastyczność i bezpieczeństwo rynku pracy

W związku z ciągłym postępowaniem procesu globalizacji zmiany uległy warunki panujące na światowym rynku pracy. Szybki rozwój technologiczny, rosnąca konkurencja, jak również globalne kryzysy oddziałujące na coraz większe obszary gospodarcze spowodowały, że konieczne stało się nowe spojrzenie na rolę państwa w kształtowaniu mechanizmów rządzących współczesnym rynkiem pracy. Problem ten znalazł się także w obszarze zainteresowania Unii Europejskiej, co zyskało swoje odzwierciedlenie m.in. w strategii lizbońskiej z 2007 roku oraz Komunikacie Komisji Europejskiej 2020, będącym jej kontynuacją (*Komunikat Komisji Europa 2020...*, 2010). Strategia ta miała być odpowiedzią na kryzys, który rozpoczął się w 2008 roku i spowodował znaczny spadek gospodarczy.

Termin *flexicurity* pochodzi od angielskich słów *flexibility*, czyli elastyczność, oraz *security*, czyli bezpieczeństwo, i oznacza, że współcześnie rynek pracy powinien cechować się możliwościami szybkiego nawiązania i rozwiązania stosunku pracy (elastyczność) oraz pewnością pracy i gwarancją zabezpieczenia socjalnego na wypadek jej utraty (bezpieczeństwo). Dlatego też państwo musi przyjąć rolę „opiekuna”, który w związku z bardziej elastycznymi zasadami zatrudniania pracowników musi zagwarantować środki utrzymania jednostkom znajdującym się w okresie przejściowym, a także zapewnić stałe podnoszenie kompetencji w celu jak najszybszego powrotu do aktywnego życia zawodowego.

* Dr Tomasz Herudziński – asystent, Katedra Socjologii, Wydział Nauk Społecznych, SGGW w Warszawie.

** Dr Krzysztof Bondyra – adiunkt, Instytut Socjologii, Wydział Nauk Społecznych, UAM w Poznaniu.

Warto podkreślić, że nie narzuca się jednego modelu flexicurity wszystkim państwom członkowskim, ale pozostawia im się wybór narzędzi i sposobów wdrażania, nakreślając jedynie ogólne ramy modelu.

Państwa, opracowując własną strategię flexicurity, powinny wziąć pod uwagę następujące elementy, wchodzące w jej skład:

- uelastycznienie i przewidywalność zawieranych umów o pracę,
- skuteczną i aktywną politykę rynku pracy,
- system ustawicznego kształcenia zawodowego pracowników,
- system zabezpieczenia społecznego pracowników, zapewniający pomoc materialną państwa na wypadek utraty pracy, choroby lub też w momencie przejścia na emeryturę.

W artykule podjęto wyjątkowo ważne dla polskiej gospodarki zagadnienie uelastycznienia i bezpieczeństwa rynku pracy. Dokonano analizy różnych modeli flexicurity w UE oraz problemów wdrażania polityki flexicurity w Polsce i Niemczech, która powinna przyczynić się do zmniejszenia bezrobocia.

Różne modele flexicurity w Unii Europejskiej

Dwa europejskie państwa – Dania i Holandia – wypracowały i wdrożyły dwa odmienne modele flexicurity, które są z powodzeniem realizowane. W pozostałych krajach członkowskich UE proces opracowania i włączania do głównego nurtu polityki państwa strategii flexicurity ze względu na specyfikę gospodarczą i uwarunkowania społeczno-ekonomiczne nie został jeszcze zakończony.

Jeżeli chodzi o model duński, to opiera się on z jednej strony na założeniu, że system zatrudniania pracowników jest na tyle elastyczny, że pracodawcy mają dużą łatwość w zatrudnianiu i zwalnianiu pracowników, a system ochrony pracowników w przedsiębiorstwie jest bardzo ograniczony.

Z drugiej strony natomiast istnieje rozbudowany system zabezpieczający byt jednostki na wypadek utraty pracy lub utraty możliwości jej wykonywania (np. z powodu choroby).

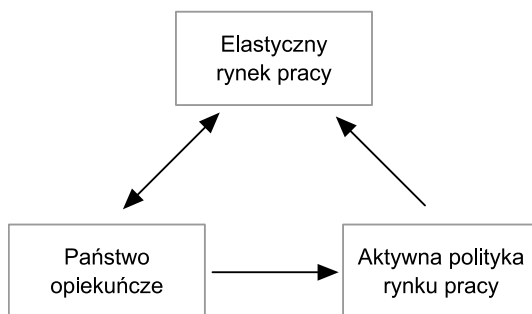
Zasilek jest wypłacany od pierwszego dnia i wynosi ok. 90% dochodów uzyskiwanych przez ostatnie 12 miesięcy. Jest on uzależniony również od innych czynników jak np. sytuacja rodzinna. Ponadto można go pobierać przez okres 4 lat.

Państwo i jego obywatele ponoszą w związku z tym duże koszty zabezpieczenia socjalnego (w 2003 roku były rekordowo wysokie i stanowiły odpowiednio 4,42% PKB przeznaczone na wydatki publiczne i obciążenie fiskalne stanowiące 49% PKB (zob. Lang, 2012). Jednakże rozbudowany system szkoleń zawodowych i aktywizacji osób pozostających bez zatrudnienia umożliwia szybki powrót do życia zawodowego. Jak widać, za to poczucie bezpieczeństwa Duńczycy są w stanie dużo zapłacić.

Ponadto w duńskim systemie prawnym prawie nie ma regulacji dotyczących prawa pracy, w związku z czym interwencja państwa ma charakter bardzo ograniczony.

Wszelkie uzgodnienia podejmowane są przez „partnerów społecznych”, do których w tym przypadku należą przede wszystkim związki zawodowe i organizacje pracodawców. To oni decydują o kształcie i mechanizmach rynku pracy w Danii.

Aby zrozumieć duński system elastycznego bezpieczeństwa, należy zapoznać się również ze schematem „złotego trójkąta”, na którym został oparty. Opracowany przez duńskiego badacza Pera K. Madsena model obrazuje schemat na rysunku 1.



Rysunek 1. Schemat „złotego trójkąta”

Źródło: opracowanie własne na podstawie Madsen, 2002: 243–245.

W konsekwencji liczba osób bezrobotnych w Danii wynosi ok. 20% rocznie (zob. Czerwińska, 2008), jednakże nie są to osoby długotrwale bezrobotne, ponieważ dzięki działającemu systemowi aktywizacji zawodowej bardzo szybko znajdują zatrudnienie. Ponadto mimo że system ochrony pracowników został zminimalizowany, to efektem tak prowadzonej polityki zatrudnienia jest przewaga liczby umów zawieranych na czas nieokreślony. Obecnie model ten budzi w Europie coraz większe zainteresowanie.

Model holenderski natomiast charakteryzuje się zupełnie odmiennym podejściem do kwestii zatrudnienia. W pierwszej kolejności w Holandii w 1999 roku przyjęto ustawę o elastyczności i bezpieczeństwie zatrudnienia, która umożliwiła zliberalizowanie przepisów dotyczących form zatrudnienia.

Debata społeczna na ten temat została podjęta już na początku lat 90., a powyższy akt był efektem końcowym uzgodnień prowadzonych przez prywatne fundacje, organizacje pracodawców i rząd (zob. więcej Houwing, Schils, 2008).

Następnym krokiem było utworzenie agencji pracy tymczasowej, zajmujących się pośrednictwem między pracownikami i pracodawcami. Osoby zatrudnione za pośrednictwem takich agencji po przepracowaniu w nich określonego czasu nabierają uprawnień, które do tej pory były przywilejami osób zatrudnionych w oparciu o tradycyjne umowy (np. możliwość rozwoju zawodowego poprzez kształcenie się lub też wzrost wynagrodzenia).

Jednocześnie pracodawcy chętnie korzystają z usług wyżej wymienionych agencji ze względu na brak konieczności weryfikowania kwalifikacji zawodowych kan-

dydatów, gdyż ten obowiązek leży po stronie pośrednika. Współpraca z agencjami daje również dostęp do dużej bazy pracowników, co jest korzystne w sytuacji, kiedy konieczne staje się szybkie zatrudnienie osoby na przykład w zastępstwie pracownika przebywającego na zwolnieniu lekarskim.

Drugim zasadniczym elementem, na którym opiera się model holenderski, jest uelastycznienie czasu pracy. W 2000 roku weszła w życie ustawa o dostosowaniu godzin pracy (zob. Machol-Zajda, 2003), dzięki której pracownicy mogą się domagać od pracodawców dostosowania czasu pracy do ich potrzeb. W związku z powyższym istnieje zarówno możliwość zwiększenia liczby godzin pracy, jak i ich zmniejszenia.

Efektom takiego systemu jest fakt, że Holandia posiada największą w Europie liczbę pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy (76% kobiet i 30% mężczyzn) (zob. Sobolewski, 2011). Nie wpływa to na ich różnorodne uprawnienia, będące dotychczas przywilejami jedynie osób zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin.

Natomiast jeżeli przyjrzymy się aktywnemu rynkowi pracy, to w Holandii dostosowany jest on do potrzeb poszczególnych grup społecznych. Dla kobiet organizuje się centra opieki nad dziećmi, młodzież motywuje się do edukacji, a osoby długotrwale bezrobotne mogą skorzystać z kursów doskonalenia zawodowego oraz wsparcia psychologicznego umożliwiającego ponowne wejście na rynek pracy.

Obecnie polityka Unii Europejskiej zmierza w kierunku wypracowania jednolitego modelu wdrażania polityki flexicurity, jednakże analizując przykłady Danii i Holandii, należy zauważyć, że możliwa jest realizacja modelowych założeń wyżej wymienionej strategii z zachowaniem rozwiązań odpowiadających specyfice poszczególnych krajów.

Wpływ kryzysu gospodarczego na rynki pracy a idea flexicurity

W znacznym uproszczeniu można powiedzieć, że kryzys gospodarczy rozpoczął się w USA w 2008 roku i bezpośrednio związany był z pożyczkami hipotecznymi, udzielanymi osobom, które nie posiadały finansowych możliwości ich spłaty. Dodatkowo część z tych pieniędzy była ulokowana w tzw. obligacjach strukturyzowanych, które na skutek niewypłacalności indywidualnych pożyczkobiorców spowodowały utratę płynności finansowej (brak środków finansowych na ich pokrycie).

Stało się to początkiem upadłości kilku banków, m.in. banku inwestycyjnego Lehman Brothers Holding Inc w dniu 15 września 2008 roku i firm ubezpieczeniowych w Stanach Zjednoczonych, a także poważnych problemów dla pozostałych przedsiębiorstw, które zostały ocalone przed bankructwem poprzez milionowe dotacje rządowe.

Następstwem było ograniczenie zatrudnienia w tych sektorach oraz niechęć banków do udzielania kredytów. To z kolei spowodowało kryzys wśród m.in. producentów branży motoryzacyjnej, takich jak Ford czy Volkswagen, gdyż kupno samochodu najczęściej związane było z udzielaniem pożyczki. Nastąpiły kolejne redukcje

etatów i spadek konsumpcji. W ten sposób kryzys gospodarczy rozprzestrzenił się powoli na cały świat i spowodował ogromne zmiany na rynku pracy.

W 2013 roku stopa bezrobocia w Europie osiągnęła prawie 11% (*Employment and Social...*, 2013), co jest wynikiem najgorszym w przeciągu ostatnich 20 lat. Bezrobocie cały czas rośnie, szczególnie w południowej części UE, tj. w Grecji, Hiszpanii, Portugalii. Wzrastała też liczba osób zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy oraz zwiększał się odsetek młodych ludzi niemogących znaleźć zatrudnienia (np. w Hiszpanii przy ponad 20-procentowym bezrobociu odsetek osób poniżej 25. roku życia pozostających bez pracy wynosił przeszło 55%).

W tej sytuacji Unia Europejska zaleciła podejmowanie działań ochronnych poprzez system opieki socjalnej, dostosowanie kształcenia do potrzeb panujących na rynku pracy oraz zmniejszenie obciążeń podatkowych wynikających z pracy. Należało także dostosować mechanizmy działania do specyfiki poszczególnych krajów członkowskich.

Jeżeli chodzi o Polskę, to skutki kryzysu nie były tak mocno odczuwalne jak to miało miejsce w innych krajach w regionie. Zgodnie z raportem przygotowanym przez Urząd Komisji Nadzoru Finansowego w 2010 roku na sytuację na polskim rynku miały wpływ: specyfika polskiego systemu finansowego oraz podjęte przez państwowe instytucje finansowe działania, które miały na celu zapobieżenie skutkom kryzysu (zob. więcej *Polski rynek finansowy...*, 2010).

Ponadto duży wpływ na sytuację gospodarczą Polski miało wykorzystanie funduszy unijnych oraz obniżenie stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej.

W chwili obecnej w Polsce sytuacja na rynku pracy jest w miarę stabilna. Poziom bezrobocia kształtuje się na poziomie ok. 11%, choć w 2013 roku wynosił on blisko 14% (zob. więcej *Sytuacja na rynku pracy w Polsce*, 2013). Wśród społeczeństwa zmniejszyła się niepewność dotycząca zatrudnienia – w tym wypadku chodzi o możliwość utraty obecnej pracy. Natomiast niezmienna pozostała sytuacja osób starszych, które nadal obawiają się, że mogą zostać zwolnione z pracy. Jednocześnie istnieje bardzo silne przekonanie, że możliwość znalezienia pracy uwarunkowana jest przez tzw. znajomości. Ponadto liczba osób długotrwale bezrobotnych nie ulega zmniejszeniu – stanowi ona ok. 35% wszystkich osób bezrobotnych.

Wielu młodych ludzi jest zatrudniona na tzw. umowy śmieciowe, w praktyce oznacza to, iż zatrudnione są oni na podstawie umów cywilno-prawnych, tym samym nie są objęci ochroną kodeksu pracy, taka przysługuje bowiem wyłącznie pracownikom pozostającym w stosunku pracy. Odbija się to na sytuacji społecznej i demograficznej w Polsce. Osoby młode coraz później decydują się na założenie rodziny, przykładowo, nie są w stanie sprostać wymaganiom kredytowym, koniecznym do zakupu własnego mieszkania. Pozostają zatem w swoich domach rodzinnych, często kontynuując naukę na drugim kierunku studiów, celowo opóźniając w ten sposób wejście na rynek pracy.

Odrebnym, niebywale istotnym problemem, który należy tu wskazać, jest emigracja zarobkowa młodych Polaków, jednak z racji znaczenia i obszerności zagadnienia to wymaga osobnego omówienia.

Także system edukacji i opieki społecznej nie jest przygotowany do roli, jaką powinien spełniać podczas kryzysu, polegającej na udzieleniu obywatelom wsparcia, aby jak najmniej odczuli skutki załamania gospodarczego oraz jak najszybciej powrócili na rynek pracy.

Polityka rynku pracy w Polsce dostosowana jest do trendów panujących w całej Unii Europejskiej. Krajowa Strategia Zatrudnienia, która stanowi element Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007–2013 miała w swoich zapisach działania określające politykę państwa na rynku pracy. Dotyczyły one 7 priorytetów (*Krajowa Strategia Zatrudnienia...*, 2005):

- wspierania tworzenia nowych miejsc pracy poprzez rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności,
- rozwoju kształcenia ustawicznego i poprawy jakości edukacji,
- poprawy zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorstw oraz elastyczności rynku pracy,
- aktywizacji bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym,
- doskonalenia instytucjonalnej obsługi rynku pracy,
- niwelowania różnic regionalnych oraz przeciwdziałania praktykom dyskryminacyjnym na rynku pracy,
- prowadzenia efektywnej polityki migracyjnej.

Jednakże sytuacja ekonomiczno-gospodarcza w Polsce i w Europie wymaga podjęcia nowych działań dotyczących rynku pracy, które umożliwią obronę państw przed skutkami kolejnych gospodarczych załamań. Odpowiedzi na wyżej wymienione priorytety upatrywano w strategiach flexicurity.

Modele flexicurity zawierają rozwiązania, które można traktować jako narzędzia zwalczania problemów rynku pracy wynikających z kryzysu wpisującego się w procesy globalizacji. Rynki finansowe na świecie są ze sobą wzajemnie powiązane, wobec czego załamanie jednego z nich jest odczuwalne w innych rejonach. Dlatego też Unia Europejska, jak i poszczególni jej członkowie muszą wypracować i wdrożyć mechanizmy, które będą zapobiegały negatywnym skutkom kryzysu w wymiarze globalnym.

Mówiąc o systemowych rozwiązaniach dotyczących rynków pracy w UE, zwraca się także uwagę na dwa dodatkowe czynniki. Pierwszy z nich to czynnik demograficzny. Starzejące się społeczeństwa muszą przyjąć rozwiązania, które umożliwią pozostanie na rynku pracy jak największej liczbie pracowników oraz podjęcie pracy osobom w wieku produkcyjnym. Drugim jest konieczność wypracowania systemowych rozwiązań, umożliwiających pogodzenie życia zawodowego i rodzinnego.

Do tej pory ochrona rynku pracy rozumiana była jako ochrona pracowników. Jednakże doświadczenia związane z kryzysem udowodniły konieczność wzięcia pod uwagę rozwiązań dotyczących pracodawców, gdyż oni również powinni mieć możliwość elastycznego reagowania na szybko zmieniające się warunki gospodarcze.

Zgodnie z twierdzeniem Adama Tomanka (2010: 45) „jednym z głównych filarów, na którym osadzona jest koncepcja flexicurity, jest nieuprzywilejowujące któ-

rejkolwiek ze stron, równoprawne traktowanie pracodawców i pracowników”, co oznacza, że aby zapewnić stabilizację na rynku pracy, należy uwzględnić w strategii wszystkich jego uczestników.

Można zatem wzorować się na rozwiązaniach zarówno duńskich, jak i holenderskich, dostosowując je odpowiednio do uwarunkowań społeczno-ekonomicznych danego państwa, jednakże powinno się przy tym spełnić warunki charakterystyczne dla modelu flexicurity:

- elastyczne formy zatrudnienia,
- opracowanie i wdrożenie systemu uczenia się przez całe życie (Lifelong Learning Programme),
- aktywny rynek pracy oferujący pomoc w znalezieniu zatrudnienia osobom znajdującym się poza nim,
- „opiekuńcze państwo socjalne”, które przystosowane jest do udzielenia wsparcia finansowego osobom, które straciły pracę.

Polskie i niemieckie problemy wdrażania polityki flexicurity

Początek niemieckiej koncepcji wdrażania polityki flexicurity wiąże się ze zjednoczeniem Niemiec. W tym czasie duża część osób zamieszkujących Niemcy Wschodnie była bez pracy. Aby pomóc obywatelom nieprzystosowanym do realiów ówczesnego rynku, wypłacano znaczne zasiłki oraz wykorzystywano różnorodne formy zatrudnienia dotowanego przez państwo. Jednocześnie nie prowadzono żadnej kontroli ani systemu weryfikacji osób pobierających świadczenia z budżetu państwa, w związku z czym sytuacja nie uległa poprawie, gdyż bardzo korzystne zabezpieczenia socjalne spowodowały niechęć do podejmowania pracy. Zmiany nastąpiły dopiero po wprowadzeniu tzw. reform Hartza w 2002 roku (Sikora, Kuropatwa, 2010: 18).

Zakładały one nie tylko szeroki wachlarz świadczeń finansowych dla osób bezrobotnych, ale także nakładały na nie obowiązki m.in. podjęcia pracy nawet poniżej kwalifikacji czy też za niższe niż wcześniej uzyskiwane wynagrodzenie. Ponadto wprowadzono system szkoleń umożliwiających aktywizację zawodową.

W Niemczech powstały też tzw. firmy transferu (Bondyra, Dolata, 2012: 15), których celem była diagnoza potrzeb pracownika mającego otrzymać wypowiedzenie i zaoferowanie mu swoich usług. Mają one za zadanie zarówno pomoc w znalezieniu i dobraniu odpowiednich specjalistycznych szkoleń zawodowych, jak i znalezienie nowego zatrudnienia.

Ponadto utworzono także „zjednoczenia pracodawców” (Tamże), które tworząc odrębną spółkę, zatrudniają „rotacyjnie” pracowników w nich zatrudnionych. Innymi słowy, każdy pracownik zatrudniony w jednej z firm-członków może zostać delegowany do pracy w każdej z nich.

Jednakże idea flexicurity nie uchroniła Niemiec przed skutkami kryzysu gospodarczego. Powodem takiej sytuacji może być fakt, że nie została ona w pełni wdrożona.

Pierwszym istotnym czynnikiem okazały się przepisy prawne dotyczące pracy. Zawierają one tak szczegółowe regulacje odnośnie do wszystkich aspektów związanych z zatrudnieniem, że zwykły uczestnik rynku pracy nie jest w stanie ich zasymilować. Dodatkowo dochodzą jeszcze przepisy powstające na bazie uzgodnień partnerów społecznych (organizacji pracodawców i związków zawodowych), które często wychodzą daleko poza ramy ustanowione prawnie.

Drugim bardzo istotnym powodem jest brak elastyczności w zakresie zatrudnienia. Niemcy mają bardzo rozbudowany system ochrony praw pracowniczych oraz gwarancję bardzo wysokich odpraw, co powoduje, że pracodawcy niechętnie podejmują się zatrudnienia nowych pracowników.

Polska koncepcja wdrażania flexicurity ma swój początek w transformacji systemowej u progu lat 90. XX wieku. W związku z naciskami związków zawodowych powstał system zasiłków dla bezrobotnych, który stanowił ochronę przed skutkami transformacji. Jednakże objęta nimi była tylko nieliczna grupa osób, a ponadto nie oferował on żadnej możliwości przekwalifikowania ani też doradztwa zawodowego, a jedynie krótkotrwałe wsparcie finansowe. W efekcie osoby, które traciły pracę, w znacznej części stawały się osobami długotrwale bezrobotnymi.

Z dniem 1 lutego 2009 roku weszła w życie nowelizacja Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, która miała na celu dostosowanie polskiego rynku pracy do rekomendacji Komisji Europejskiej z 2008 roku, wśród których promowane było wdrażanie modelu flexicurity.

W opinii KE w Polsce należało przede wszystkim wprowadzić założenia aktywnego rynku pracy, który powinien oferować system rozbudowanych szkoleń zawodowych, a także opierać się na programie uczenia się przez całe życie, co również wymagało zmian w systemie edukacji.

Polski rynek pracy charakteryzuje się następującymi cechami, które utrudniają wprowadzenie strategii flexicurity:

- „brak ewidencji nadgodzin,
- statystyczne zasady naliczania wielkości odpraw,
- niedoceniające znaczenia szkoleń zawodowych,
- brak systemu certyfikacji umiejętności zdobywanych w sposób alternatywny do tradycyjnego systemu edukacji zawodowej,
- niewystarczająco elastyczny system ubezpieczeń,
- segmentacja rynku pracy ze względu na typ umowy” (Barwińska-Małajowicz, 2010: 56).

Ponadto należy wspomnieć o jeszcze innych czynnikach, które stanowią problem w kontekście nowych rozwiązań na rynku pracy.

Bardzo trudne jest wypracowanie wspólnego stanowiska przez partnerów społecznych, gdyż często organizacje pracodawców i związki zawodowe nie zdają sobie sprawy, że w ich wspólnym interesie leży równowaga między nimi. Każda ze stron chciałaby na rynku pracy mieć pozycję uprzywilejowaną.

W związku z niepełnym wdrożeniem idei flexicurity w wielu państwach przedsiębiorstwa, korzystając z uelastycznienia zasad zatrudniania, ratowały swoją sytuację finansową, dokonując redukcji etatów. Natomiast opiekuńcze państwo musiało zapewnić ogromnej rzeszy osób opuszczających rynek pracy zagwarantowane im zabezpieczenie socjalne. Stąd budżet państwa nie był w stanie ani zaspokoić potrzeb bezrobotnych obywateli, ani też zapewnić im odpowiedniego systemu szkoleń, umożliwiających powrót do pracy. Jak zauważa Sylwia Rosocha, „z kryzysem najlepiej poradziły sobie państwa realizujące wszystkie elementy koncepcji bezpieczeństwa na elastycznym rynku pracy. To dzięki wysokiemu poziomowi elastyczności rynku pracy, rekompensowanemu przez rozbudowany katalog narzędzi aktywnej polityki rynku pracy, sprawną realizację strategii kształcenia przez całe życie oraz nowoczesny system zabezpieczenia społecznego, osoby, które w wyniku kryzysu znalazły się poza rynkiem pracy, miały większe szanse na szybką reintegrację zawodową, a pracodawcy na sprawniejszą adaptację do nowych warunków ekonomicznych.

Zakończenie

Kryzys gospodarczy był czynnikiem zmieniającym nie tylko realia funkcjonowania społeczeństw i gospodarek krajów, w których wystąpił, ale stał się także podstawą ożywionej i krytycznej refleksji na temat zasad funkcjonowania całych systemów społeczno-gospodarczych. Na nowo rozgorzała polemika na temat modyfikacji i alternatyw dla systemu rynkowego. Jedną z zasadniczych koncepcji odnoszących się do owych dylematów w sferze pracy jest idea flexicurity. Można powiedzieć, że nawiązuje ona do koncepcji „trzeciej drogi” Anthony’ego Giddensa (zob. Giddens, 1999). Podejście to można traktować jako próbę pogodzenia wymogów rynku i konkurencyjności z jednej strony oraz bezpieczeństwa i ingerencji państwa z drugiej. Odwieczny problem, jak motywować i zabezpieczać jednocześnie, znalazł swoje ucieleśnienie w koncepcji flexicurity. Obecnie polityka Unii Europejskiej zmierza w kierunku wypracowania jednolitego modelu wdrażania polityki flexicurity. Powyższy artykuł zwraca jednak uwagę na fakt, że koncepcja ta nie jest jednoznaczna. Analizując przykłady Danii i Holandii, należy zauważyć, że możliwa jest realizacja różnych modeli polityki flexicurity. Zaprezentowane modele można traktować jako alternatywne. Siłą koncepcji flexicurity zdaje się tkwić właśnie w możliwości wyboru i dopasowaniu przyjętych rozwiązań z uwzględnieniem specyfiki społeczności, w jakiej polityka ta ma być realizowana. Dodatkowo ważnym elementem, na który zwraca się uwagę, jest kompleksowość wprowadzanych rozwiązań, które każdorazowo muszą opierać się na równowadze pomiędzy poszczególnymi podmiotami uczestniczącymi w rynku pracy.

Summary**Flexicurity as a form of social security in the current economic crisis**

The paper refers to the basic form of social security which is a work safety. The concept of flexicurity, which won particular popularity in Europe, is treated here as a tool of the welfare state subject to integration processes crossing national borders. Global processes such as the global economic crisis and demographic changes make it necessary to look for new security solutions on the labor market. Flexicurity is the answer to conflicting needs of society. Employers with an emphasis on competitiveness and social security of workers waiting. The high level of competitiveness is to provide flexibility understood as a smooth transition between different phases their careers. In particular: searching for their first job, job changes, assistance for the unemployed and the stage of retirement. Safety is treated here as a form employee's position in the labor market which is achieved inter alia through lifelong learning to the employee. In the first part article focuses on the characteristics of the concept of flexicurity. Subsequently discussed the different models of flexicurity. For example, Denmark and the Netherlands have been described two different ways to implement the idea of flexicurity. Examples of German and Polish used to point to selected problems related to the implementation of ideas flexicurity.

Keywords: flexicurity, welfare state, labour market, globalisation, economic crisis

Słowa kluczowe: flexicurity, państwo opiekuńcze, rynek pracy, globalizacja, kryzys gospodarczy

Bibliografia

- Barwińska-Małajowicz A. (2010), *Wpływ modelu flexicurity na modernizację europejskich rynków pracy na przykładzie Polski i Niemiec*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 17.
- Bondyra K., Dolata D. (red.) (2012), *Rzemieślnik – przyjazny pracodawca. Dobre praktyki w zakresie realizacji idei flexicurity*, M-Druk Zakład Poligraficzno-Wydawniczy Janusz Muszyński, Poznań.
- Czerwińska K. (2008), *Flexicurity jako koncepcja polityki społecznej i zatrudnienia*, „Polityka Społeczna”, nr 3.
- Employment and Social Developments in Europe 2012* (2013), Komisja Europejska, Bruksela 8.01.2013, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=pl&pubId=7315>, dostęp: 6.09.2013.

- Giddens A. (1999), *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- Houwing H., Schils T. (2008), *From Policy to Practice. Assessing sectoral flexicurity in the Netherlands*, Amsterdam, <http://dare.uva.nl/document/357772>, dostęp: 7.09.2013.
- Komunikat Komisji Europa 2020. *Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (2010), Komisja Europejska, COM(2010) 2020 wersja ostateczna, Bruksela.
- Krajowa Strategia Zatrudnienia na lata 2007–2013 (2005), Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.funduszestrukturalne.gov.pl/informator/npr2/dokumenty%20strategiczne/kszt.pdf>, dostęp: 7.08.2015.
- Lang D. (2012), *Duński model elastycznego bezpieczeństwa (flexicurity). Wzór do naśladowania?*, <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/lang.pdf>, dostęp: 23.08.2012.
- Machol-Zajda L. (2003), *Elastyczność czasu pracy w prawodawstwie krajów UE i Polski*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3–4.
- Madsen P. K. (2002), *The Danish Model of Flexicurity: A Paradise with some snakes*, w: „Labour market and social protection reforms in international perspective: Parallel or converging tracks?”, Aldershot, Burlington.
- Polski rynek finansowy w obliczu kryzysu finansowego w latach 2008–2009* (2010), Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- Rynek pracy w Polsce. Randstad: Nastroje się poprawiają* (2013), <http://msp.money.pl/wiadomosci/kadry/artukul/rynek;pracy;w;polsce;randstad;nastroje;sie;poprawiaja,97,0,1342817.html>, dostęp: 7.09.2013.
- Sikora T., Kuropatwa A. (2010), *Hartz – sposób na bezrobotnych?*, <http://www.niemcy-online.pl/raporty/gospodarka/hartz-sposob-na-bezrobotnych-345>, dostęp: 3.09.2013.
- Sobolewski A. (2011), *Elastyczne formy zatrudnienia. Katalog dobrych praktyk*, Pomorska Akademia Kształcenia Zawodowego, Szczecin.
- Sytuacja na rynku pracy w Polsce* (2013), Departament Rynku Pracy MPiPS, Wydział Analiz i Statystyki (JMŁ), Warszawa.
- Tomanek A. (2010), *Flexicurity jako recepta na wyzwania współczesnego rynku pracy*, Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, Białystok.

Streszczenia artykułów

Część I. Problemy rynku pracy i zarządzania regionem

Instytucjonalizacja elastycznego rynku pracy

Projekty elastycznego rynku pracy przygotowywane przez polskie organizacje pracodawców promowane są jako sposób walki z bezrobociem. O ile w debacie wokół warunków rozwoju gospodarczego Polski, na początku pierwszej dekady XXI wieku dominowała retoryka zbyt sztywnego prawa pracy, to w codziennej praktyce zatrudnienia i rynku pracy dokonała się gruntowna zmiana – umowy na czas nieokreślony stały się zdecydowanie mniej popularne przy równoległym upowszechnieniu umów czasowych. Popularność i proporcje między tymi typami umów są tylko jednym z przejawów coraz bardziej elastycznego rynku pracy.

Przeprowadzone w powyższym artykule analizy przekonują, że elastyczny rynek pracy oznacza faktyczne wycofywanie się pracodawców z szeregu wcześniejszych standardów, wcześniejsze gwarancje i zobowiązania socjalne nie mają charakteru obligatoryjnego, lecz w najlepszym przypadku fakultatywny. Analitycy rynku pracy wskazują, że zasada elastyczności nie tyle rodzi nowe nierówności, co umacnia i pogłębia stare.

Czynniki osobowościowe warunkujące podejmowanie aktywności zarobkowej przez studentów

Celem przeprowadzonych badań było ustalenie osobowościowych uwarunkowań podejmowania przez studentów aktywności zarobkowej. Jako zmienne osobowościowe uwzględniono cechy z modelu pięcioczynnikowego Costy i McCrae (neurotyczność, ekstrawersję, otwartość na doświadczenie, ugodowość i sumienność), poczucie własnej wartości, nadzieję, postawę *być* vs *mieć* oraz poczucie sensu życia. Badaniami objęto grupę 267 studentów studiów stacjonarnych kierunku pedagogika. Przeprowadzona analiza porównawcza pokazała, iż studenci podejmujący w czasie studiów stacjonarnych aktywność zarobkową w porównaniu ze studentami niepodej-

mującymi zarobkowania cechują się wyższym poziomem ekstrawersji, ugodowości, wyuczonej akceptacji oraz nadziei.

Kompetencje, prawne podstawy działania oraz miejsce organu wykonawczego w strukturze organizacyjnej podstawowej jednostki samorządu terytorialnego

Zarządzanie współczesną gminą, której z jednej strony ustawową rolą jest wykonywanie wielu zadań publicznych w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność, z drugiej natomiast poprawa warunków życia wspólnoty lokalnej, wymaga podejmowania przez organ wykonawczy szeregu działań o charakterze administracyjno-organizatorskim, ze szczególnym uwzględnieniem kreatywności i właściwego zarządzania podległym kapitałem ludzkim. Niniejszy artykuł wprowadza w aparat pojęciowy z zakresu sprawowania kierownictwa na poziomie gminy oraz przedstawia wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako kierownika urzędu, z podkreśleniem jego kompetencji, prawnych podstaw działania oraz jego miejsca w strukturze organizacyjnej gminy.

Część II. Problemy logistyki i zarządzania transportem

Funkcjonowanie patroli saperskich

jako przykład współdziałania logistyki cywilnej i wojskowej

Przygotowanie i prowadzenie działań militarnych w ostatnich dziesięcioleciach stało się przedsięwzięciem planistycznym i logistycznym. Organizacja współczesnej armii wymaga obecności wyspecjalizowanych jednostek logistycznych, które nie tylko zadbają o właściwe zaopatrzenie, ale przede wszystkim zapewnią odpowiednią koordynację działań zarówno w sferze strategicznej, jak i taktycznej. Współpraca pomiędzy różnymi służbami zaangażowanymi w rozwiązanie sytuacji kryzysowej jest kluczem do właściwego wykorzystania posiadanych sił i środków. Patrole saperskie odpowiedzialne za usuwanie materiałów niebezpiecznych i wybuchowych korzystają z osiągnięć współczesnej logistyki, trwale eliminując zagrożenie dzięki współpracy różnych służb.

Jakościowy aspekt logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach w branży cukierniczej

Decyzje zaopatrzeniowe w ujęciu logistycznym w przedsiębiorstwie obejmują m.in. wybór źródeł zakupów, wybór środka transportu i przewoźnika, ustalenie cen oraz jakości kupowanych pozycji materiałowych. Nierzadko liczba tych pozycji przekracza kilkanaście tysięcy. Decyzje zaopatrzeniowe nie należą do najprostszych ze względu na konieczność brania pod uwagę licznych parametrów uwzględniających wymagania procesu produkcyjnego. Do najważniejszych uwarunkowań działalności rynkowej przedsiębiorstwa należą kwestie jakościowe, które w branży cukierniczej wiążą się ze spełnieniem określonych standardów, oraz parametry ekonomiczne kosztów i osiąganych zysków. Celem artykułu jest przedstawienie wpływu

aspektów jakościowych na proces podejmowania logistycznych decyzji zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach MSP w branży cukierniczej. W artykule zostały zaprezentowane studia literaturowe oraz badania własne przedsiębiorstw MSP z branży cukierniczej prowadzone w latach 2009–2014. Badania prowadzono metodą obserwacji uczestniczącej, metodą case study oraz dyskusji z ekspertami.

Outsourcing w firmie transportowej. Wybrane przykłady

Publikacja prezentuje wybrane usługi obejmujące elementy procesu przewozowego i jego organizacji zlecane przez firmy transportu drogowego na zewnątrz. W artykule wykorzystano próbne badania ankietowe pięciu wybranych firm branży transportowej, których celem było rozpoznanie rzeczywistego zakresu outsourcingu w różnych firmach transportu drogowego, a także najważniejszych powodów oraz trudności stosowania tej koncepcji w tych firmach. Wprawdzie rezultatów prezentowanych badań ze względu na ich pilotażowy charakter i niewielką próbę badawczą nie można uogólniać na całą populację firm transportowych, niemniej można zań uważać, że niektóre usługi w firmach transportowych są bardzo chętnie oddawane w outsourcing, a inne nie. Nie bez znaczenia też pozostaje w tym przypadku wielkość firmy.

Wynajem jako forma współużytkowania samochodów. Wybrane kwestie

Artykuł prezentuje formy wynajmu samochodów ze szczególnym uwzględnieniem mało rozpowszechnionego w Polsce współużytkowania samochodów, tzw. carsharingu opartego na wynajmie krótkoterminowym. Jako studium przypadku posłużyła prezentacja systemu carsharingu w Kopenhadze i Paryżu oraz zarys koncepcji wypożyczalni samochodowej dla aglomeracji łódzkiej. Zagadnienie wspólnego używania różnego typu dóbr nie jest jeszcze dostatecznie rozpowszechnione w naszym kraju i tym samym rozpoznane. Wydaje się, że Łódź, podobnie jak Warszawa i Wrocław, mogłaby stać się prekursorem rozwoju w Polsce carsharingu.

Część III. Problemy organizacji i gospodarstw domowych

Sposoby kształtowania przewagi konkurencyjnej we współczesnym turbulentnym otoczeniu

Osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej jest prawie dzisiaj niemożliwe. Niemniej jednak organizacje muszą formułować strategię konkurencji, a jej podstawowym narzędziem wciąż jest przewaga konkurencyjna. W artykule autor przedstawia, jak zmieniły się sposoby zdobywania przewagi konkurencyjnej w dzisiejszym turbulentnym świecie.

Reindustrializacja – w kierunku nowej polityki przemysłowej UE

Artykuł odnosi się do roli przemysłu w ramach nowej wizji rozwoju gospodarczego, określanej wprost jako reindustrializacja Europy, który to zdaje się odzyski-

wać ważną pozycję. Współcześnie pojawia się nie tylko wizja nowego przemysłu, ale także nowej roli, jaką ma on odgrywać w wyłaniającym się nowym porządku kapitalistycznym. W tej sytuacji zdaniem autorów artykułu wręcz jaskrawym zaniebdaniem wydaje się blisko półwieczne przesunięcie tematyki przemysłu na boczny tor głównego nurtu rozważań prowadzonych w obszarze nauk społecznych.

Centra finansowe rajów podatkowych w Unii Europejskiej

Raje podatkowe są związane z tematyką agresywnej optymalizacji podatkowej dokonywanej przez przedsiębiorców. Są one najczęściej kojarzone z małymi wyspami, państwami satelitarnymi, w których ustawodawstwo jest na niskim poziomie i jest ono w pełni dopasowane do potrzeb przedsiębiorców, którzy transferują tam swoje zyski. Celem artykułu jest identyfikacja jurysdykcji państw UE – rajów podatkowych oraz wskazanie głównych czynników warunkujących przyporządkowanie do tej kategorii.

Nie ma jednej i uniwersalnej definicji raju podatkowego, dlatego nie można jednoznacznie określić, czy dany kraj można zaliczyć do tej kategorii. Niniejszy artykuł wskazuje, że stereotypowe podejście do kwestii rajów podatkowych, przedstawione powyżej, nie jest wyczerpujące, a tematyka ta dotyczy także dużych i ważnych z punktu widzenia Unii Europejskiej gospodarek. W szczególności istotne są występujące w tych krajach preferencyjne warunki opodatkowania oraz trudności w uzyskaniu informacji finansowych o działalności spółek.

Irracjonalność zachowań konsumentów a popyt nefunkcjonalny na rynku

W literaturze ekonomicznej popyt nefunkcjonalny wynika z zachowań konsumentów wywołanych oddziaływaniem tzw. efektów zewnętrznych na użyteczność, kształtujących się pod wpływem subiektywnej oceny zachowania się ogółu konsumentów na rynku. Ten rodzaj popytu jest skorelowany z irracjonalnymi zachowaniami konsumentów. Celem artykułu jest omówienie najważniejszych rodzajów popytu nefunkcjonalnego. Z tego też względu w pierwszej części tekstu skoncentrowano się na wyjaśnieniu irracjonalności zachowań konsumentów, natomiast w drugiej przeanalizowano najważniejsze rodzaje popytu nefunkcjonalnego, takie jak: efekt demonstracji, konsumpcja ostentacyjna, konsumpcja statusowa, efekt snobizmu oraz efekt sceny.

Tendencje rozwojowe konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce

Artykuł porusza problem tendencji rozwojowych konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce w latach 2007–2013. Jego kluczowym celem jest przeanalizowanie, w oparciu o dane wtórne, zmian w konsumpcji realnej, czyli konsumpcji wyrażonej w jednostkach naturalnych. Struktura artykułu jest następująca. Po naświetleniu najważniejszych zmian w spożyciu artykułów żywnościowych przeanalizowano zmiany w wyposażeniu polskich gospodarstw domowych w zmechanizowany sprzęt gospodarczy, sprzęt informacyjno-rozrywkowy oraz sprzęt mobilny. Podsumowanie rozważań i ważniejsze wnioski kończą niniejszy tekst.

Część IV. Problemy bezpieczeństwa

Bezpieczeństwo w twórczości Jana Kochanowskiego

Artykuł przedstawia sytuację polityczną w Koronie i w Wielkim Księstwie Litewskim, a po 1569 roku – w Rzeczypospolitej Obojga Narodów. Celem niniejszego artykułu jest ustalenie prawdy historycznej w twórczości Jana Kochanowskiego poprzez konfrontację źródeł historycznych z utworami poety. Praca ta pokazuje również punkt widzenia poety na bezpieczeństwo państwa, konflikty zbrojne czy służbę wojskową.

Flexicurity jako forma bezpieczeństwa socjalnego w dobie kryzysu

Artykuł odnosi się do zasadniczej z form bezpieczeństwa socjalnego, jaką jest bezpieczeństwo pracy. Idea flexicurity, która zdobyła szczególną popularność w Europie, potraktowana jest tu jak narzędzie państwa opiekuńczego podlegającego procesom integracji na poziomie przekraczającym jego granice. Procesy globalne, takie jak światowy kryzys gospodarczy czy zmiany demograficzne, powodują konieczność poszukiwania nowych rozwiązań bezpieczeństwa na rynku pracy. Flexicurity stanowi odpowiedź na sprzeczne potrzeby społeczeństwa. Pracodawców kładących nacisk na konkurencyjność oraz pracowników oczekujących bezpieczeństwa socjalnego. Wysoki poziom konkurencyjności zapewniać ma elastyczność rozumiana jako płynne przechodzenie pomiędzy poszczególnymi etapami kariery zawodowej. W szczególności dotyczy to: poszukiwania pierwszej pracy, zmiany pracy, udzielania pomocy w okresie bezrobocia oraz etapu przejścia na emeryturę. Bezpieczeństwo traktowane jest tu jako ukształtowanie pozycji pracownika na rynku pracy, co uzyskuje się między innymi poprzez ustawiczne kształcenie pracownika. Referat obejmuje dwie zasadnicze części. W pierwszej koncentruje się na charakterystyce pojęcia *flexicurity*. Następnie omówione zostały różne modele flexicurity. Na przykładzie Danii i Holandii opisano dwa różne sposoby realizacji idei flexicurity. Przykłady Niemiec i Polski wykorzystano, aby wskazać wybrane problemy związane z wdrażaniem idei flexicurity.

Kolejny, dwudziesty pierwszy numer naszego czasopisma dotyczy różnorodnej problematyki, którą można przypisać do czterech podstawowych grup: problemy rynku pracy i zarządzania regionem, problemy logistyki i zarządzania transportem, problemy organizacji i gospodarstw domowych oraz problemy bezpieczeństwa państwa i bezpieczeństwa socjalnego. Tematyka artykułów zgromadzonych w niniejszym numerze jest zatem zróżnicowana, gdyż uwzględnia problemy zarządzania zarówno w skali makro, jak i mikro.

Redakcja



WYDAWNICTWO
AKADEMII HUMANISTYCZNO-EKONOMICZNEJ
W ŁODZI