

W ZESZYCIE

Radosław Supranowicz (Olsztyn)
„Heimat sind unbeschwerte Kindheitstage”.

Mirosław Rosak, Ewa Żebrowska-Rosak (Łomża, Ostrołęka)
Společné aspekty wdrażania systémův jakości – studium przypadku

Monika Kulesza-Gierat (Lublin)
Confabulations and self-creations of romantic poets: the case of Antoni Edward Odyniec.

Natalia Demianienko (Ukraina)
On the 210th birthday anniversary of the poet
Педагогический университет в контексте компетентностного подхода

Leszek Michalczyk (Kraków)
Filozoficzne odniesienia do ekonomicznej kategorii czasu pracy

Łukasz Dul (Warszawa)
Analiza możliwości pomiarów rozszerzalności liniowej kompozytów o dużej przewodności cieplnej z wykorzystaniem metod analitycznych

Dariusz Stankiewicz (Zielona Góra)
Paradygmat zarządzania różnorodnością – wstępne ustalenia

Wojciech Guzewicz (Olsztyn)
Problem władzy i system demokratyczny w świetle wiodących periodyków metropolii białostockiej i warmińskiej po 1989 roku

Ireneusz Żuchowski, Beata Piekarska (Ostrołęka)
Style kierowania w spółdzielniach w regionie kurpiowskim na przykładzie Spółdzielni Mieszkaniowej w Łomży



zeszyty

naukowe

OSTROŁĘKA 2013

ISSN 0860-9608

XXVII

OSTROŁĘCKIE TOWARZYSTWO NAUKOWE
im. Adama Chętnika

ZESZYTY NAUKOWE

XXVII

Redaktor naczelny
Janusz Gołota

OSTROŁĘKA 2013

Naukowa Rada Redakcyjna

prof. dr hab. Andrzej Skrzypek, prof. dr hab. Andrzej Staniszewski,
prof. dr hab. Henryk Stroński – Ukraina, ks. prof. dr hab. Wojciech Guzewicz,
dr hab. Norbert Kasperek, prof. UWM Olsztyn, dr hab. Marianna Greta, prof. UŁ, dr Adam Białczak,
dr Gerhard Doliesen – Niemcy, dr Simon Helms – Niemcy, prof. Alvydas Nikžentaitis – Litwa,
prof. Roman Zorin – Białoruś, prof. dr Juan Antonio Ruiz Dominguez – Hiszpania,
dr inż. Ireneusz Żuchowski, dr Barbara Kalinowska, dr Jan Mironczuk

Sekretarz Redakcji

dr inż. Mirosław Rosak

Recenzenci

dr hab. Adam Dobroński prof. UwB (Uniwersytet w Białymstoku)
dr hab. Andrzej Szmyt, prof. UWM (Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie)
dr hab. Paweł Mickiewicz, prof. nadzw. (Społeczna Akademia Nauk w Łodzi)
dr hab. Bogusław Kaczmarek, prof. UŁ (Uniwersytet Łódzki)
dr hab. Zbigniew Brodziński prof. UWM (Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie)
dr hab. Andrzej Borowicz prof. UŁ (Uniwersytet Łódzki)
dr hab. Bartosz Mickiewicz prof. ZUT (Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie)
dr hab. Wojciech Gotkiewicz prof. UWM (Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie)
dr hab. Edyta Rudawska prof. US (Uniwersytet Szczeciński)

Redaktorzy językowi

dr Dorota Czyż
dr Elayne Fracaro-Gallion

Redaktor statystyczny

dr inż. Katarzyna Rymuza

Redaktorzy tematyczni

dr Jerzy Kijowski
dr inż. Witold Rzepiński
dr Kazimierz Parszewski, prof. WSES Ostrołęka

Opracowanie redakcyjne

dr Barbara Kalinowska

Wydawca

Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe im. Adama Chętnika
07-410 Ostrołęka, ul. Parkowa 6

Wydawnictwo zostało zrealizowane dzięki pomocy finansowej Ministerstwa Nauki
i Szkolnictwa Wyższego – UMOWA Nr: 574/P-DUN/2013

INDEX  COPERNICUS
I N T E R N A T I O N A L

149. publikacja OTN im. Adama Chętnika

ISSN 0860-9608

Druk i oprawa
Drukarnia J. J. Maciejewscy, Przasnysz

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	13
Dział I. Region	
1. Adam Białczak (Ostrołęka) <i>Z dziejów kurpiowskiego wychodźstwa zarobkowego do Ameryki Północnej w latach 1880–1918 na przykładzie gminy Baranowo</i>	17
2. Dariusz Budelewski (Pułtusk) <i>Rozwój pożarnictwa w powiecie makowskim w okresie międzywojennym</i>	35
3. Dorota Czyż (Ostrołęka) <i>Analiza wybranych ostrołęckich chrematonimów</i>	48
4. Witold Gieszczyński (Olsztyn) <i>Armia Sowiecka na Warmii i Mazurach w latach 1945–1948. Szkiec do monografii</i>	59
5. Wojciech Guzewicz (Olsztyn) <i>Problem władzy i system demokratyczny w świetle wiodących periodyków metropolii białostockiej i warmińskiej po 1989 roku</i>	76
6. Jan Mironczuk (Ostrołęka) <i>Żydzi w dziejach Ostrołęki</i>	94
7. Mirosław Rosak, Ewa Żebrowska-Rosak (Łomża, Ostrołęka) <i>Społeczne aspekty wdrażania systemów jakości – studium przypadku</i>	102
8. Tomasz Strzeżek (Olsztyn) <i>Próba opanowania Ostrołęki przez gen. Jana Nepomucena Umińskiego na przełomie marca i kwietnia 1831 roku</i>	114
9. Radosław Supranowicz (Olsztyn) <i>"Heimat sind unbeschwerte Kindheitstage". 'Heimat' und deren jetzige Wahrnehmung</i>	129
10. Ireneusz Żuchowski, Beata Piekarska (Ostrołęka) <i>Style kierowania w spółdzielniach w regionie kurpiowskim na przykładzie Spółdzielni Mieszkaniowej w Łomży</i>	144

Dział II. Polska

- 1. Miłosz Babecki (Olsztyn)**
*Znaczenie i funkcje nowych mediów w transferze informacji
o produktach terytorialnych. Wybrane aspekty* 157
- 2. Dariusz Borkowski (Myszyniec)**
Zachowanie kierowcy w trudnej sytuacji drogowej 171
- 3. Wiesław Breński (Olsztyn)**
*Rozwój usług outsourcingowych w dobie kryzysu
gospodarczego w Polsce* 185
- 4. Renata Burchart (Olsztyn)**
Procedury ustalania zysku bilansowego i podatkowego 195
- 5. Dorota Chmielewska-Muciek (Lublin)**
Pojęcie wiedza w teorii i praktyce 210
- 6. Roman Chorób (Rzeszów)**
*Przedsiębiorczość jako przesłanka rozwoju innowacyjnych
powiązań integracyjnych w agrobiznesie* 222
- 7. Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka (Rzeszów)**
*Centra handlowe jako wyznacznik współczesnych trendów
w handlu i konsumpcji* 232
- 8. Łukasz Dul (Warszawa)**
*Analiza możliwości pomiarów rozszerzalności liniowej
kompozytów o dużej przewodności cieplnej z wykorzystaniem
metod analitycznych* 244
- 9. Ewa Dziawgo (Toruń)**
*Opcja egzotyczna – innowacyjny instrument
inżynierii finansowej* 260
- 10. Aleksandra Engler-Jakubiak (Łomża)**
Organizacyjny błąd medyczny 274
- 11. Krzysztof Głowiak (Rzeszów)**
Zjawisko migracji – rys historyczny 289
- 12. Mariusz Hofman (Lublin)**
*Zarządzanie ryzykiem w środowisku wieloprojektowym
– zarys problematyki* 309
- 13. Krystyna Kamińska (Pułtusk)**
Szlak kulturowy – nowa strategia uobecniania przeszłości 319
- 14. Marcin Karlikowski (Lublin)**
Zadania jednostek samorządu terytorialnego w Polsce 330

15. Rafał Kozłowski (Katowice) <i>Być albo nie być przedsiębiorczym liderem – w kierunku nowego paradygmatu przywództwa</i>	341
16. Janusz Kroik, Zbigniew Malara (Wrocław) <i>Integracja środowisk naukowych</i>	354
17. Marek Kruk (Białystok) <i>Samoprzywództwo jako kompetencja współczesnych sprzedawców na rynku przemysłowym</i>	369
18. Monika Kulesza-Gierat (Lublin) <i>Confabulations and self-creations of romantic poets: the case of Antoni Edward Odyniec. On the 210th birthday anniversary of the poet</i>	380
19. Leszek Michalczyk (Kraków) <i>Filozoficzne odniesienia do ekonomicznej kategorii czasu pracy</i>	390
20. Paweł Mickiewicz (Łódź), Maciej J. Nowak (Szczecin) <i>Zarządzanie przestrzenią na szczeblu lokalnym w gminach atrakcyjnych turystycznie i przyrodniczo</i>	403
21. Ilona Penc-Pietrzak (Łódź) <i>System zarządzania kompetencjami w organizacji</i>	415
22. Marcin Pigłowski (Gdynia) <i>Analiza regresji dla ilości i wartości transakcji kartami płatniczymi wydawanymi w Polsce</i>	429
23. Iwona Pomianek, Mariola Chrzanowska, Piotr Bórawski (Warszawa, Olsztyn) <i>Zróźnicowanie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego na tle kraju według miernika Hellwiga</i>	442
24. Jolanta Rosłon, Daniel Ciupiński (Olsztyn) <i>Inwestycje osób indywidualnych na przykładzie studentów Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie</i>	457
25. Andrzej Sęk (Ostrołęka) <i>Zarządzanie informacją publiczną w działalności samorządu gminnego w Polsce</i>	469
26. Dariusz Stankiewicz (Zielona Góra) <i>Paradygmat zarządzania różnorodnością – wstępne ustalenia</i>	484
27. Agata Sudolska, Monika Chodorek (Toruń) <i>Zarządzanie talentami w kontekście innowacyjności przedsiębiorstwa</i>	496

28. Marek Truszczyński (Ostrołęka)	
<i>Eutanazja. Między zabójstwem z litości a aktem samobójstwa</i>	504
29. Paweł Trzemkowski (Ostrołęka)	
<i>Israel Sztern – poeta osobny i jego dzieło</i>	518
30. Roman Tylżanowski (Szczecin)	
<i>Transfer technologii jako determinanta wzrostu gospodarczego</i>	530
31. Marta Więckiewicz (Olsztyn)	
<i>Dziennikarstwo obywatelskie w wymiarze lokalnym (na przykładach fanpage’a Olsztyn Żyje i serwisu internetowego Olsztyńska24)</i>	542
32. Sylwia Wykus (Olsztyn)	
<i>Problemy regionów w prezydenckiej kampanii wyborczej w 2010 roku</i>	556

Dział III. Europa

1. Rafał Bernat, Piotr Biegasiewicz (Toruń, Warszawa)	
<i>Geneza podatku dochodowego w Europie w średniowieczu i okresie nowożytnym</i>	571
2. Natalia Demianienko (Ukraina)	
<i>Педагогический университет в контексте компетентностного подхода</i>	582
3. Agnieszka Piasecka (Lublin)	
<i>Wewnętrzne zapewnienie jakości w polskiej uczelni w świetle standardów i wskazówek Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego</i>	592
4. Jolanta Joanna Sienkiewicz, Justyna Góralczyk (Łomża)	
<i>Superowoce i ich właściwości</i>	601
5. Irina Skakalska, Inna Shvalyuk (Ukraina)	
<i>Национальная элита западной волыни межвоенного периода XX века: источники формирования</i>	610
6. Wasyl Żeliwniak (Ukraina)	
<i>Отношения польской шляхты с волынским губернатором в системе управления Российской империи конец XVIII – начало XIX в.</i>	618

Dział IV. Z życia Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego

Kalendarium Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego	629

Jerzy Kijowski*In memoriam. Henryk Ciszewski (1920–2013)* 631**Recenzje i komunikaty****Jerzy Kijowski***Dzieje parafii i kościoła pod wezwaniem Ducha Świętego
w Kadzidle, pod red. Marii Przytockiej* 633**Roksana Studzińska (Lublin)***Konstanty Usenko, Oczami radzieckiej zabawki Antologia radzieckiego
i rosyjskiego undergroundu* 639**Janusz Gołota (Ostrołęka, Olsztyn)***Tomasz Piekarski, Ziemiaństwo Mazowska Północnego
w latach 1918–1939* 642

Regulamin nadsyłania i publikowania prac

w „Zeszytach Naukowych OTN” 645

„Zeszyty Naukowe OTN” – wymagania wydawnicze 647

CONTENTS

Introduction	13

Part I. Region

1. Adam Białczak (Ostrołęka) <i>From the history of the paid emigration of the Kurpie Region to North America in 1880–1918 years on the example of the Baranowo commune</i>	17
2. Dariusz Budelewski (Pułtusk) <i>The firefighting development in makowski district between the war period</i>	35
3. Dorota Czyż (Ostrołęka) <i>An analysis of selected chrematonyms in the town of Ostrołęka</i>	48
4. Witold Gieszczyński (Olsztyn) <i>The Soviet Army in Warmia and Mazury in 1945–1948. A Monographic Sketch</i>	59
5. Wojciech Guzewicz (Olsztyn) <i>The problem of power and democratic system in the light of the leading periodicals metropolis Białystok and Warmia after 1989</i>	76
6. Jan Mironczuk (Ostrołęka) <i>Jews in the history of Ostrołęka</i>	94
7. Mirosław Rosak, Ewa Żebrowska-Rosak (Łomża, Ostrołęka) <i>Social aspects of quality systems implementation – case study</i>	102
8. Tomasz Strzeżek (Olsztyn) <i>An attempt at occupying Ostrołęka made by General Jan Nepomucen Umiński on the turn of March and April 1831</i>	114
9. Radosław Supranowicz (Olsztyn) <i>“Heimat Is a Carefree Childhood”. Heimat and its Contemporary Perceptron</i>	129
10. Ireneusz Żuchowski, Beata Piekarska (Ostrołęka) <i>Management styles in cooperatives based on a housing association in Łomża</i>	144

Part II. Poland

1. **Miłosz Babecki (Olsztyn)**
*The role and functions on new media in information transfer
 about territorial products. Selected aspects* 157
2. **Dariusz Borkowski (Myszyniec)**
The behavior of the driver in difficult driving situations 171
3. **Wiesław Breński (Olsztyn)**
*Development of outsourcing services in the age of an economic
 crisis in Poland* 185
4. **Renata Burchart (Olsztyn)**
The procedures for determining the balance sheet and tax profit 195
5. **Dorota Chmielewska-Muciek (Lublin)**
Notion knowledge in theory and for practice 210
6. **Roman Chorób (Rzeszów)**
*Entrepreneurship as a determinant for the development
 of innovative structures of integration in agribusiness* 222
7. **Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka (Rzeszów)**
*Shopping Centers as a discriminant of modern trends
 in consumption and commerce.* 232
8. **Łukasz Dul (Warszawa)**
*Analysis of possibility of linear expansion measurements on composites
 of high thermal conductivity using analytical methods* 244
9. **Ewa Dziawgo (Toruń)**
Exotic option – innovate instrument financial engineering 260
10. **Aleksandra Engler-Jakubiak (Łomża)**
Organisational medical malpractice 274
11. **Krzysztof Głowiak (Rzeszów)**
Phenomenon of the migration – outline of the history 289
12. **Mariusz Hofman (Lublin)**
Risk management in a multi-project environment – outline of issues . . . 309
13. **Krystyna Kamińska (Pułtusk)**
Cultural route – the new strategy of representing the past 319
14. **Marcin Karlikowski (Lublin)**
Objectives of local government units in Poland 330
15. **Rafał Kozłowski (Katowice)**
*To be or not to be an entrepreneurial leader
 – towards new leadership paradigm* 341

16. Janusz Kroik, Zbigniew Malara (Wrocław)	
<i>Social innovation as premise of business model</i>	354
17. Marek Kruk (Białystok)	
<i>Self-leadership as a Competence in Sales Forces on B2B Market</i>	369
18. Monika Kulesza-Gierat (Lublin)	
<i>Confabulations and self-creations of romantic poets: the case of Antoni Edward Odyniec. On the 210th birthday anniversary of the poet</i>	380
19. Leszek Michalczyk (Kraków)	
<i>Philosophical reference to economical category of working time</i>	390
20. Paweł Mickiewicz, Maciej J. Nowak (Szczecin)	
<i>Spatial management at local level within municipalities attractive for tourism and nature</i>	403
21. Ilona Penc-Pietrzak (Łódź)	
<i>Competencies Management System in an Organization</i>	415
22. Marcin Pigłowski (Gdynia)	
<i>The regression analysis for the number and value of transactions with payment cards issued in Poland</i>	429
23. Iwona Pomianek, Mariola Chrzanowska, Piotr Bórawski (Warszawa, Olsztyn)	
<i>Differences in socio-economic development level of rural areas in Warmia and Mazury province compared to the country by Hellwig development measu</i>	442
24. Jolanta Rosłon, Daniel Ciupiński (Olsztyn)	
<i>Investments in case of individual students university of Warmia and Mazury in Olsztyn</i>	457
25. Andrzej Sęk (Ostrołęka)	
<i>Safety of making public information available in the Polish local authorities</i>	469
26. Dariusz Stankiewicz (Zielona Góra)	
<i>Paradigm of managing the diversity – preliminary arrangements</i>	484
27. Agata Sudolska, Monika Chodorek (Toruń)	
<i>Talent management in the context of firm innovativeness</i>	496
28. Marek Truszczyński (Ostrołęka)	
<i>Euthanasia. Between the murder of mercy and act of suicide</i>	504
29. Paweł Trzemkowski (Ostrołęka)	
<i>Israel Sztern – poet detached and his work</i>	518

- 30. Roman Tylżanowski (Szczecin)**
Technology transfer as a determinant of economic growth 530
- 31. Marta Więckiewicz (Olsztyn)**
Citizen journalism in the local dimension (on the basis of the fanpage Olsztyn Żyje and the website Olsztyńska24) 542
- 32. Sylwia Wykusz (Olsztyn)**
The problems of the region in the presidential election campaign in 2010 556

Part III. Europe

- 1. Rafał Bernat, Piotr Biegasiewicz (Toruń, Warszawa)**
Income tax genesis in medieval Europe and in contemporary times . . . 571
- 2. Natalia Demianienko (Ukraine)**
Pedagogical University in the context of the competence approach . . . 582
- 3. Agnieszka Piasecka (Lublin)**
Internal system of quality assurance in polish university in view of standards and indications in the European Higher Education Are . . . 592
- 4. Jolanta Joanna Sienkiewicz, Justyna Góralczyk (Łomża)**
Superfruits and their properties 601
- 5. Irina Skakalska, Inna Shvalyuk (Ukraine)**
Volyn's national elite in the interwar period of the twentieth century: sources of formation 610
- 6. Wasyl Żeliwniak (Ukraine)**
Relations between polish nobility and governor of Volyn in the administration system of Russian Empire. From the end of XVIII to beginning of XIX century 618

Part IV. News from Science Association in Ostrołęka

The OTN calendar 629

- Jerzy Kijowski (Ostrołęka)**
In memoriam. Henryk Ciszewski (1920–2013) 631

Reviews and announcements

- Jerzy Kijowski (Ostrołęka)**
The history of Holy Ghost Church and parish in Kadzidło.
 Eds. Maria Przytocka 633

Roksana Studzińska (Lublin)

- Konstanty Usenko, *Through the eyes of soviet toy. Anthology of soviet and russian underground* 639

Janusz Gołota (Ostrołęka, Olsztyn)

- Tomasz Piekarski, *Northern Masovian gentry from 1918 to 1939* 642

- The regulations for submitting and publishing of works
in the Scientific Journals of Science Association in Ostrołęka 649

- The Scientific Journals of Science Association in Ostrołęka
– publishing requirements 651

WPROWADZENIE

„Zeszyty Naukowe OTN” – roczniki Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego im. Adam Chętnika, ukazują się nieprzerwanie od początku istnienia stowarzyszenia. Kolejny, 27. numer zawiera wiele interesujących artykułów. Jego zawartość jest efektem współpracy lokalnego środowiska naukowego z przedstawicielami krajowych i zagranicznych ośrodków, czy środowisk naukowych.

Redakcja pozwala sobie zwrócić uwagę na fakt, że w ostatnich miesiącach „Zeszyty Naukowe OTN” poddano pełnemu opracowaniu elektronicznemu, dzięki czemu zostały zamieszczone przez Muzeum Historii Polski w referencyjnej bazie BazHum, stanowiącej listę polskich czasopism naukowych z zakresu nauk humanistycznych i społecznych.

W bieżącym roku „Zeszyty Naukowe OTN” trafiły na listę kolejnej bazy, tj. Index Copernicus, uzyskując na liście IC Journal Master List wartość ICV 5.54. Od początku zaistnienia na tej liście, czasopismo odnotowało w statystykach wejść na paszport blisko tysiąc unikalnych użytkowników.

Współpraca Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego z organizacjami funkcjonującymi na Kurpiach oraz w Polsce Północno-Wschodniej przynosi efekty w postaci organizacji badań, wspólnych konferencji i seminariów naukowych. Owocem tej współpracy są też publikacje autorów wywodzących się z lokalnego środowiska naukowego oraz badaczy z renomowanych ośrodków akademickich w kraju i zagranicy. Dobrym przykładem wielopłaszczyznowej współpracy redakcji czasopisma jest również skład Naukowej Rady Redakcyjnej, do której wchodzi naukowcy spoza Polski. Należy podkreślić, że w prezentowanym zeszycie, obok opracowań w języku polskim, zamieszczono artykuły w językach angielskim, niemieckim i rosyjskim. Szczególnie cieszą bliskie kontakty z sąsiadami, czyli naukowcami z Ukrainy, niejednokrotnie współorganizatorami konferencji na różne tematy. Ich artykuły również zostały opublikowane w przedkładanym do rąk Czytelników zeszycie.

Wśród autorów artykułów zauważymy zarówno uznanych naukowców z krajowych i zagranicznych ośrodków akademickich, jak też osoby debiutujące.

W bieżącym numerze redakcja rocznika utrzymała interdyscyplinarność prezentowanych materiałów, z akcentem na problematykę ekonomiczną i zarządzanie. W tych dziedzinach warto odnotować opracowania: Doroty Chmielewskiej-Muciek z Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej w Lublinie, Romana Tylżanowskiego z Uniwersytetu Szczecińskiego, Janusza Kroika i Zbigniewa Malary z Politechniki Wrocławskiej, Paweł Mickiewicza ze Społecznej Akademii Nauk w Łodzi, Agaty Sudolskiej i Moniki Chodorek oraz Ewy Dziawgo z Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

Bogata jest również oferta artykułów z obszaru nauk humanistycznych. Większość z nich dotyczy dziejów szeroko rozumianego regionu ostrołęckiego. Jan Mironczuk, znawcza tematyki żydowskiej, w artykule pt. *Żydzi w Ostrołęce* ukazuje dzieje tej społeczności, która odcisnęła niezatarty ślad w historii miasta. Tomasz Strzeżek, specjalista z zakresu historii wojskowości powstania listopadowego, w szkicu pt. *Próba opanowania Ostrołęki przez gen. Jana Nepomucena Umińskiego*

na przełomie marca i kwietnia 1831 roku prezentuje mało znany epizod z wojny polsko-rosyjskiej 1831 roku. Jest to swoisty suplement do wydanej w 2012 roku publikacji autorstwa Norberta Kasparka *Dni przełomu powstania listopadowego. Bitwa pod Ostrołęką* oraz wydanego w 2011 roku wyboru źródeł *Ostrołęka 1831. Wspomnienia, rozkazy, relacje*.

Artykuł pt. *Rozwój pożarnictwa w powiecie makowskim w okresie międzywojennym* autorstwa, Dariusza Budelewskiego to interesująca próba przedstawienia ważnego tematu jakim jest pożarnictwo w dwudziestoleciu międzywojennym. Godny podkreślenia jest fakt, że szkic odnosi się do powiatu makowskiego, nieco zapomnianego w rozważaniach historycznych.

Fakt, że Armia Czerwona w ramach ofensywy zimowej 1945 roku zajęła póln.-wsch. tereny naszego państwa, był i jest oczywisty oraz ogólnie znany. Mniej znane są natomiast konsekwencje pobytu czerwonoarmistów w pierwszych latach powojennych. Były one bardzo znaczące zarówno dla gospodarki tych ziem, jak i życia mieszkańców. Bezwzględna grabież mienia publicznego i prywatnego, prześladowania, gwałty, aresztowania i wywózki w głąb Rosji były zjawiskiem powszechnym. Píše o tym Witold Gieszczyński w artykule *Armia Sowiecka na Warmii i Mazurach w latach 1945–1948. Szkic do monografii*.

Ciekawe spojrzenie na niektóre zagadnienia przynosi artykuł Wasyla Żeliwniaka z Ukrainy, dotyczący stosunków szlachty polskiej do gubernatora wołyńskiego w systemie władzy imperium rosyjskiego na przełomie XVIII i XIX wieku oraz opracowanie ukraińskich badaczek – Iriny Skakalskiej i Inny Shvalyuk, traktujące o formowaniu się, w latach międzywojennych XX wieku, elit narodowych na zach. Wołyniu.

Z pogranicza historii i politologii jest artykuł ks. Wojciecha Guzewicza pt. *Problem władzy i system demokratyczny w świetle wiodących periodyków metropolii białostockiej i warmińskiej po 1989 roku*. Temat ciekawy i wciąż aktualny w różnych aspektach życia politycznego i społecznego, chociażby ze względu na najbliższe wybory do Parlamentu Europejskiego i samorządów, wybory prezydenckie i parlamentarne. Szeroko rozumianą problematykę językoznawczą i literaturoznawczą reprezentują dwa artykuły miejscowych badaczy Doroty Czyż: *Analiza wybranych ostrołęckich chremonimów* oraz Pawła Trzemkowskiego *Izrael Sztern – poeta osobny i jego dzieło*.

W dziale recenzji zawarto komunikat o książce Tomasza Piekarskiego *Ziemianstwo Mazowsza Północnego w latach 1918–1939* oraz recenzję *Dziejów parafii i kościoła pod wezwaniem Ducha Świętego w Kadzidle* (pod red. Marii Przytockiej). Muzyczną kulturę alternatywną Rosji opracowaną przez Konstantego Usenkę zrecenzowała Roksana Studzińska.

W dziale – Z życia Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego zamieszczono kalendarium OTN ukazujące dokonania w 2013 roku, jak też pełne smutku wspomnienie o naszym Nestorze – Henryku Ciszewskim, którego w czerwcu pożegnaliśmy na zawsze.

Dział I

Region

Z DZIEJÓW KURPIOWSKIEGO WYCHODŹSTWA ZAROBKOWEGO DO AMERYKI PÓŁNOCNEJ W LATACH 1880–1918 NA PRZYKŁADZIE GMINY BARANOWO

FROM THE HISTORY OF THE PAID EMIGRATION OF THE KURPIE REGION TO NORTH AMERICA IN 1880–1918 YEARS ON THE EXAMPLE OF THE BARANOWO COMMUNE

Początki emigracji zarobkowej z Kurpiowszczyzny do Ameryki Północnej datuje się na lata 80. XIX wieku¹. Fala emigracji (sezonowej i stałej) była jednym z ważniejszych zagadnień społeczno-gospodarczych byłego zaboru rosyjskiego², a w szczególności północnego Mazowsza.

Ruch emigracyjny był determinowany wieloma czynnikami. Jednym z głównych powodów wyjazdów zarobkowych było poprawienie warunków materialnych egzystencji³. Brak pieniędzy powodował, że koniecznym stawało się poszukiwanie nowych źródeł dochodów, często poza granicami kraju. Zdecydowana większość społeczeństwa kurpiowskiego żyła z pracy na roli. Reformy, które podejmowano w ciągu XIX stule-

* dr, Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe im Adama Chętnika.

¹ Archiwum The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

² Do I wojny światowej do USA przybyło około 3,5–4 mln Polaków zob. F. Stasiak, *Polska emigracja zarobkowa w Stanach Zjednoczonych Ameryki 1865–1914*, Warszawa 1985, s. 9; J. Szczepański, *Wychodźstwo zarobkowe z północnego Mazowsza od końca XIX wieku do I wojny światowej*, w: *Emigracja z ziem polskich w XX wieku*, pod red. A. Koseskiego, Pułtusk 1998, s. 37; A. Brożek, *Polonia amerykańska 1854–1939*, Warszawa 1977, s. 5.

³ F. Stasiak, op. cit., s. 28; na łamach gazety „Echa Płockie i Łomżyńskie” – D. Staszewski z Jednorozca (pow. przasnyski) konstatował, że podstawowa przyczyna tkwi w tragicznej sytuacji materialnej kurpiowskiej ludności: *Bieda jest, a przy nieurodzajach kartofli to wprost głód i w Ostrołęckiem, w owych Ruchajach, Starym Myszyńcu, Zdunku, Charciejbaldzie, Pełtach, Jeglińcowcu, Jazgarce, Cyku i innych wioskach za Omulewem. Jechałem i drugą stroną przez Ostrołęckie od Baranowa do Kadzidla i wszędzie po drodze widziałem też nędzną ziemię i nędzniejszą jeszcze gospodarkę* – „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 98, s. 3.

cia, zamiast polepszyć, pogarszały sytuację spauperyzowanego społeczeństwa. Jego ogromne rozwarstwienie, istniejące już od dłuższego czasu, przez kolejne dziesięciolecia jedynie utrzymywało się. Sądzić by można, że te zmiany wpłynęły korzystnie na całość rolnictwa w Królestwie Polskim. Tymczasem rzeczywistość była inna. Nastąpił wzrost gospodarstw karłowatych (do trzech mórg) i rosła liczba proletariatu rolnego. Wskutek podziałów rodzinnych i parcelacji w drodze sprzedaży, gospodarstwa włościańskie rozdrabniały się coraz bardziej⁴. Poza rozdrobnieniem gruntów wpływ na zacofanie gospodarstw miała również przewaga ekstensywnego rolnictwa.

Nadwyżka siły roboczej na Mazowszu wzrastała nieustannie, również w wyniku przyrostu naturalnego, który po 1860 roku przybrał charakter eksplozji demograficznej⁵. Nie równoważyła jej znaczna w tym okresie umieralność⁶. Przyrost naturalny w latach 1890–1900 na 1 tys. mieszkańców wynosił w Królestwie 18,7 podczas gdy w Niemczech 13,8, a we Francji tylko 1,3⁷. Liczba ludzi, którzy nie mogli znaleźć zatrudnienia na wsi rosła z biegiem lat. Sytuację dodatkowo pogarszały rozmaite klęski żywiołowe i zdarzenia losowe⁸. Nadmiaru siły roboczej nie były w stanie wchłonąć miasta, jak również mazowiecki przemysł. W 1897 roku w guberni płockiej działały zaledwie 164 niewielkie zakłady przemysłowe zatrudniające łącznie 2346 osób (0,9% mieszkańców guberni).

Wszystko to sprawiło, że ludność Królestwa Polskiego, nie mając możliwości zdobycia dostatecznych środków egzystencji we własnym kraju, poczęła masowo udawać się na emigrację – „za chlebem”⁹. W opracowaniu *Puszcza Kurpiowska* Adam Chętnik napisał: *Nigdzie chyba nie jest tak rozpowszechnione wychodźstwo do Prus i Ameryki jak na Kurpiach. Nie ma chyba domu na Puszczy, z którego by kogoś nie brakowało, a są rodziny, z których i kilkoro osób wyemigrowało za morze*¹⁰.

Prócz czynnika ekonomicznego, pewną rolę odgrywały również czynniki polityczne. Uchylenie się od służby wojskowej, która była powszechna, oznaczało, że poborowy był zmuszony do jej odbycia. W tym kontekście nie może dziwić fakt, że wielu z nich, aby uniknąć służby decydowało się nielegalnie opuścić kraj. Proceder znacznie nasilił się przed I wojną światową¹¹.

⁴ Najwięcej małorolnych włościan posiadały w Królestwie gubernie: płocka 34% i kaliska 28%, J. Kulikowska, *Emigracja i duszpasterstwo wychodźców z Królestwa Polskiego do 1914 (w świetle urzędowych publikacji kościelnych)*, „Nasza Przyszłość” 1986, z. 65, s. 94; szerzej na ten temat zob.: R. Chomać, *Struktura agrarna Królestwa Polskiego na przełomie XIX i XX wieku*, Warszawa 1970.

⁵ F. Stasiak, op. cit., s. 27.

⁶ A. Szelażek, *Wychodźstwo i obywatelstwo polskie z uwzględnieniem ankiety diecezjalnej płockiej, „Miesięcznik Pastorski Płocki”* (dalej MPP), R. 3, 1908, nr 11, s. 290.; S. Borowski, *Zgony i wiek zmarłych w Wielkopolsce w latach 1806–1914*, „Przeszłość Demograficzna Polski”, Warszawa 1967, s. 122–130.

⁷ Ludność Królestwa Polskiego w poszczególnych latach wynosiła: 1869 – 5 780 359, 1889 – 8 124 868, 1897 – 9 402 253, 1904 – 11 588 585, 1906 – 11 370 444 zob. A. Maciesza, *Atlas Statystyczny Królestwa Polskiego*, Płock 1907, s. 8; A. Szelażek, op. cit., s. 290; S. Borowski, op. cit., s. 122–130.

⁸ I. Pietrzak-Pawłowska, *Przemiany społeczno-gospodarcze w Królestwie Polskim*, w: *Historia Polski*, t. III, z. 2, Warszawa 1972, s. 43–44; J. Kulikowska, op. cit., s. 96.

⁹ MPP, R. 3, 1908, nr 11, s. 290.

¹⁰ A. Chętnik, *Puszcza Kurpiowska*, Ostrołęka 2004 (reprint), s. 132.

¹¹ S. Borowski, *Emigracja z ziem polskich pod panowaniem niemieckim w latach 1815–1914*, „Przeszłość Demograficzna Polski. Materiały i Studia” 1962, t. II, s. 138–169; F. Stasiak, op. cit., s. 31.

Początek wyjazdów mieszkańców Kurpi do pracy w folwarkach w powiatach przasnyskim, ciechanowskim, pułtuskim lub na Żuławy i do Prus przypadał na wiosnę. Największe ich nasilenie miało miejsce podczas żniw i zbioru ziemniaków. Powroty natomiast przypadały na jesieni. Eugeniusz Kłoczowski, ziemianin zamieszkały w powiecie przasnyskim wspominał, że w sezonie prac polowych przejazd przez granicę był bardzo uciążliwy: *Szły wtedy kolumny ludzi z całego powiatu na kopanie do Prus. Cała kilometrowa droga od Chorzel do granicy była nabita gęstym tłumem ludzi (...)*¹².

Według danych zamieszczonych w „Echach Płockich i Łomżyńskich” w 1899 roku (...) z najbiedniejszej gminy Zaręby wyemigrowało za dużymi kartami 600 za małymi 500. Z najzamożniejszych gmin Jednorozskiej i Baranowskiej przyciem znacznie ludniejszych od Zarębskiej, wyemigrowało za dużymi kartami z pierwszej 240, a za małymi 56, z drugiej za dużymi tylko 216, a za małymi nikt nie był na zarobkach w Prusach gdyż chociaż wzięto ich 200 z gminy, jednakże poszli Kurpie za niemi do Gietzwałdu, na Święte Miejsce. Prócz tego z każdej z tych gmin poszło po kilkadziesiąt osób bez paszportów gdyż wcześniej się o nie postarali, nadto kilkadziesiąt dzieci w wielu od 9 do 14 lat, które są zapisane z rodzicami w jednym paszporcie¹³.

Tabela 1.

Emigracja sezonowa z parafii Baranowo na tle innych parafii dekanatu przasnyskiego i ostrołęckiego w 1907 roku

Parafie	Ludność katolicka	Liczba wychodźców	Na 1 tys. wychodzi
Dekanat przasnyski			
Baranowo	6150	1000	164
Brodowe Łąki	1738	400	220
Chorzele	5544	1500	272
Czernice	1741	1	–
Dzierzgowo	5561	1000	180
Duczymin	956	100	104
Janowo	3133	500	159
Krzynowłoga Wielka	4880	1049	215
Krzynowłoga Mała	5512	200	36
Pawłowo	1364	10	7
Węgra	2770	200	79
Zaremby	2045	50	24

¹² *Wspomnienia Eugeniusza Kłoczowskiego*, Biblioteka Narodowa w Warszawie, Dział rękopisów, sygn. 10229/1, t. I, k. 154–156; E. Kłoczowski, *Wspomnienia mazowieckiego ziemianina z lat 1897–1951*, Ciechanów 2006, s. 109.

¹³ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 101.

Parafie	Ludność katolicka	Liczba wychodźców	Na 1 tys. wychodzi
Dekanat ostrołęcki			
Goworowo	11 558	Prawie wszyscy idą na roboty	
Kadzidło	8354	1200	153
Łyse	2900	500	172
Myszyniec	12 000	2000	166
Czarnia	2770	294	102
Ostrołęka	11 000	846	76
Troszyn	3000	170	56

Źródło: A. Szelażek, *Wychodźstwo i obieżyśwastwo polskie z uwzględnieniem ankiety diecezjalnej płockiej*, „Miesięcznik Pastorski Płocki” 1908, nr 11, s. 289–295.

Emigracja sezonowa stanowiła dla mieszkańców gminy Baranowo istotne źródło dochodów, które dawało możliwość utrzymania i rozbudowy gospodarstwa i względnie spokojnego bytu. Na wychodźstwie sezonowym wysokość zarobków zależała wyłącznie od warunków zawartych w umowie. Te bardzo często były jednak zmienne, bowiem zawierano je na tzw. słowny dogowor¹⁴. Wychodźcy sezonowi, m.in. z Baranowa, otrzymywali następujące stawki (...) *za pienie płacą im od 20 do 30-tu kopiejek dziennie bez życia, od żniwa dostają 50 do 60 kopiejek dziennie przyczem mężczyźni dostają jeszcze po 2 garnce kartofli, za kopanie buraków biorą po 12 groszy od radliny i zarabiają od 30 do 50 kopiejek dziennie przyczem dostają po 2 garnce kartofli*¹⁵, podczas gdy u siebie mogli liczyć na stawki od 10 do 40¹⁶. Oceniano wówczas, że przeciętny zarobek wynieść mógł w granicach 50–60 rubli dla mężczyzn i 30–50 rubli dla kobiet; wyższe dochody zdarzały się raczej rzadko¹⁷. *Najwyższe zarobki o jakich słyszałem – pisał D. Staszewski w „Echach...” – to 60–70 rubli. Jako wyjątku opowiadano o jednym Janie Wildze, który przyniósł 90 rubli zarobione pieniądze wynikały z tego że bardzo chciał wyjechać do Ameryki*¹⁸.

Emigracja zamorska do Ameryki Północnej przybrała największe rozmiary na początku lat 90. XIX wieku¹⁹. Werbunkiem i nielegalnym przerzutem emi-

¹⁴ R. Waleszczak, *Przasnysz i powiat przasnyski w latach 1867–1939*, Przasnysz 1999, s. 153.

¹⁵ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 76.

¹⁶ „Trudy Warszawskowo Statystyczekowo Komiteta” 1902/1903, t. XIX, s. 53.

¹⁷ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 98 – korespondencja D. Staszewskiego z Jednorozca pow. przasnyski.

¹⁸ Ibidem, nr 76.

¹⁹ Pierwsi emigranci rekrutowali się z powiatów nadgranicznych guberni płockiej leżących nad Drwęcą. Opuścili oni kraj już w latach 70. XIX wieku i zbiegła się z uchwaleniem przez rząd carski nowej ustawy o powszechnym obowiązku służby wojskowej (1874 rok), zob. J. Szczepański, *Wychodźstwo zarobkowe z Mazowsza Północnego od końca XIX wieku do I wojny światowej*, w: *Emigracja z ziem polskich w XX wieku*, pod red. A. Koseskiego, Pułtusk 1998, s. 39.

grantów za granicę trudnili się najczęściej Żydzi oraz agenci kompanii żeglugowych. „Echa Płockie i Łomżyńskie” donosiły: *„Dawniej w wychodzących na zarobek przeprowadzali chłopci, dziś Żydzi przewożą każdego, dokąd sobie życzy, choćby za morze, warunkiem aby złożył na podróż 86 rbs, w przeznaczone pewne miejsce”*²⁰. Emigrację propagowały również towarzystwa przewozowe niemieckie, szczególnie Hamburg–America Line i bremeńskie Norddeutscher Lloyd, które przy pomocy specjalnych agentów podtrzymywały gorączkę emigracyjną²¹. Rozpowszechniali oni wiadomości o ułatwieniach emigracyjnych, o bezpłatnych przejazdach²². Zdecydowana liczba wyjazdów była nielegalna. *Wychodźcy nie posiadający przeważnie paszportów, szukają pomocy agentów emigracyjnych, którzy ułatwiają im potajemnie przejście przez granicę. Nad granicą ukrywają się nieszczęśliwe ofiary w różnych punktach, aż agenci, upatrzawszy stosowną chwilę, przeprowadzają ich i ukrywają w Prusach; stąd znów w porze, kiedy policja nie zwraca na nich uwagi, wysyłają swoje ofiary koleją do Hamburga. W kryjówkach wyzyskują wychodźców straszliwie, każą sobie płacić znaczne sumy za przeprowadzenie ich przez granicę, za noclegi, żywność itd.*²³. Miejscem bezpośredniego działania agentów były karczmy, także targi i jarmarki, werbowano również podczas odpustów. Do chłopów umiających czytać adresowane były ulotki i plakaty zachęcające do emigracji. Korzystanie z usług agentów żydowskich zawsze było połączone z ryzykiem nadpłaty przy kupnie kart okrętowych lub utraty życia czy aresztowania przy nielegalnym przekraczaniu granicy. Strażnicy mieli obowiązek strzelać do ludzi przekradających się przez kordon graniczny. Mimo tych trudności chętnych do wyjazdu do Ameryki nie odstraszały ani groźba aresztowania przy przekraczaniu granicy, ani oszustwa nieuczciwych agentów czy też trudy podróży zamorskiej²⁴.

Podobnie jak w innych rejonach, w gminie Baranowo emigracyjną akcją werbunkową i przeprowadzaniem do Prus również zajmowali się przede wszystkim Żydzi. Jednym z nich był Josek Ankul²⁵. Po odpowiednim „opłaceniu” straży granicznej i szczęśliwym przekroczeniu granicy z Prusami, potencjalni emigranci przedostawali się do Gdańska, Hamburga czy Bremy²⁶.

²⁰ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 20.

²¹ A. Szelażek, op. cit., s. 291; J. Kulikowska, op. cit., s. 98.

²² J. Kulikowska, op. cit., s. 97.

²³ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1901, nr 28.

²⁴ Przestrogi dla potencjalnych emigrantów drukowało „Zaranie” 1913, nr 46, s. 1190–1192; „Echa Płockie i Łomżyńskie” pisały: *Nie można się dziwić, że gdy po większej części wszystkim prawie stąd wychodźcom dobrze się w Ameryce powodzi, gdy rodzicom po kilkaset rubli oszczędności rocznie przesyłają z fotografiami swojemi, na której ci, co tu w nędznej odzieży z widłami nawóz przerabiali, tam w eleganckich strojach, w cylindrach i rękawiczkach, przy zegarkach z olbrzymi łańcuchami, jak utrzymują złotemi (może talmigold) i laskami w ręku, jak jacy jaśnie panowie wyglądają, gdy nadto piszą do swoich, że „nie mieszkają w chałupie, ale w kamienicy, gdzie mają mieszkanie co by ich dawni jaśnie państwo w Polsce takiego nie powstydzili się, mamy eleganckie meble, a nawet i „fortypian” i że tu człowieka inaczej traktują jak u nas* – „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1900, nr 3.

²⁵ Relacja B. Bieńkowskiego z Baranowa oraz relacje ustne najstarszych mieszkańców Cierpiąt i Jastrząbki (w zbiorach autora).

²⁶ Relacja Zofii Tabaki z Baranowa.

Większość artykułów na temat emigracji zarobkowej do Ameryki Północnej, ukazujących się w prasie lokalnej, utrzymanych było w tonie pozytywnym, choć ubolewano też, że na emigrację udaje się sam kwiat młodzieży – A. Chętnik pisał, że (...) *do Ameryki uciekła prawie wszystka młodzież męska przed poborem do znienawidzonego wojska rosyjskiego oraz po pieniądze*²⁷.

Próby ustalenia rozmiarów emigracji zarobkowej z Kurpiowszczyzny (oraz innych regionów) w oparciu o materiały w polskich archiwach, skazane są na niepowodzenie. Statystyka rządowa nie oddaje faktycznych rozmiarów emigracji. Władze carskie bardzo niechętnie ustosunkowywały się do tego zjawiska, usiłowały je pomniejszyć w oczach opinii publicznej, poza tym duże znaczenie miała emigracja nielegalna, nie uchwycona w żadnych rejestrach²⁸. Bliższe prawdy niż wszelkie obliczenia urzędowe są wyniki ankiety diecezjalnej (1908 r.) w Płocku, które ilustrują zjawisko, podając liczbę wiernych udających się na emigrację. Proboszcz, wypełniając ankietę na polecenie biskupa Adolfa Szełażka, brał pod uwagę wszystkich emigrujących parafian, niezależnie od tego czy na emigrację udawali się legalnie, czy też nie.

Wydaje się, że najpełniejszy obraz rozmiarów fali emigracyjnej oddają materiały statystyczne rejestrujące emigrantów w portach Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej, zawarte w wykazach władz imigracyjnych tzw. *Immigrant Passenger Lists* (Listach pasażerów-imigrantów)²⁹. Na podstawie informacji zawartych w „Listach pasażerów-imigrantów”, autorowi udało się zebrać i przeanalizować dane dotyczące emigrantów z gminy Baranowo w latach 1892–1922. Analiza zawartości „List pasażerów-imigrantów” z portów w Nowym Jorku, Baltimore, Filadelfii i Galveston, wykazała, że w wyżej wymienionych latach, gminę Baranowo opuściło 2092 mieszkańców³⁰. Z poszczególnych miejscowości gminy, najwięcej mieszkańców wyjechało z: Baranowa – 449 emigrantów (na 989 mieszkańców), w dalszej kolejności z Jastrzębki – 197 (446), Cierpiąt – 143 (346), Oborczyśk – 139 (367), Parciak – 88 (360), Rupina – 86 (264), Czerwińskich – 83 (178), Orła – 73 (169), Budnych Sowie – 72 (315), Majdanu – 69 (150), Dłutówki – 63 (313), Rycicy – 58 (243), Dąbrowy – 56 (93), Czarnotrzewia – 55, Ziomku – 52 (280), Kuciej – 37 (187), Gaczysk – 37 (127), Dynaku – 35 (142), Kopaczysk – 35, Bakuły – 34 (181), Błędowa – 30 (93), Majku – 25 (89), Ramion – 23 (162), Adamczychy – 22 (106), Brodowych Łąk – 22 (263), Glink – 20 (45), Guzowatki – 18 (72), Kaliska – 17

²⁷ A. Chętnik, *Kurpie*, Kraków 1924, s. 52–53; idem, *O Kurpiach*, Poznań–Lublin–Łódź 1919, s. 46.

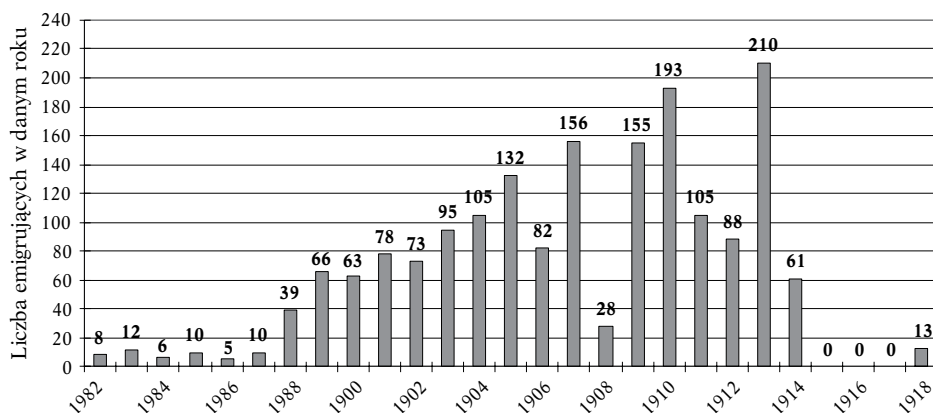
²⁸ Potwierdza to korespondencja jednego z księży do redakcji „Kroniki Diecezjalnej Kujawsko-Kaliskiej” – (...) *kto bliżej chce się poznać ze sprawą wychodźstwa sezonowego, spotyka się na tej drodze z nieprzebytą zaporą, z brakiem wszelkich danych co do rzeczywistej liczby tak zwanych obywateli. Dotąd ani w Królestwie, ani w Galicji pod tym względem statystyki nie przeprowadzono. Nie można bowiem poważnie traktować danych niby statystycznych, zbieranych w Galicji dorywczo przez różne urzędy lub osoby prywatne, choćby z tej przyczyny, że zestawione z tej samej okolicy dane różnią się o połowę, czasem i więcej*, cyt. za J. Kulikowską, op. cit., s. 99–100.

²⁹ The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

³⁰ Należy przyjąć, że nie jest to liczba ostateczna, nie znamy również liczby emigrantów, którzy dotarli do USA przez Kanadę.

Wykres 1

Liczba emigrantów zarejestrowanych z gminy Baranowo w latach 1892–1918 w Stanach Zjednoczonych Ameryki



Źródło: wyliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA).

(122), Orzółka – 16 (72), Woli Błędowskiej – 16 (167), Zimnej Wody – 10 (35), Witowego Mostu – 7 (51), Olkowej Kępy – 5 (24)³¹.

Z analizy wykresu 1. wynika, że w latach 1905–1913 przypadła największa emigracja do Stanów Zjednoczonych Ameryki z gminy Baranowo, a jej szczyt nastąpił w 1913 roku. Liczba wychodźców z Baranowa w poszczególnych latach pokrywa się proporcjonalnie z ogólną liczbą emigrujących do Stanów Zjednoczonych z zaboru rosyjskiego³².

W wielu miejscowościach gminy Baranowo wychodźstwo do Ameryki Północnej przekraczało 30% ogółu mieszkańców, a we wsi Dąbrowa wyniosło ponad 60% (56 emigrantów, czyli 60,2% ludności). Następnie z Czerwińskich – 83 (46,6%), Majdanu – 69 (46%), Baranowa – 449 (45,4%), Glinek – 20 (45%), Jastrząbki – 197 (44,2%), Orła – 73 (43,2%), Cierpiąt 143 (41,3%), Oborzysk – 139 (37,8%), Rupina – 86 (32,6%), Błędowa – 30 (32,3%) i Zimnej Wody – 10 (28,6%)³³.

Struktura wieku wychodźców z gminy Baranowo wskazuje, że emigrowali przede wszystkim ludzie w wieku produkcyjnym 14–44 lat. Grupa ta była najliczniejsza i stanowiła aż 83,7% ogółu emigrujących. Drugie miejsce zajmowały dzieci w wieku od miesiąca do 14 lat (12% – 231). Było to wynikiem wyjazdu kobiet z dziećmi do przebywających już na emigracji mężów. Najmniejsza liczebnie grupa to osoby powyżej 44 lat (4,3%). Wielkości procentowe w poszczególnych grupach

³¹ Obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

³² Najwięcej emigrantów opuściło zabór rosyjski w 1913 r. – 112 345, następnie w 1907 r. – 73 122, 1914 r. – 66 278 i 1910 r. – 63 635, F. Stasik, op. cit., s. 45.

³³ Obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

wiekowych gminy Baranowo są analogiczne do wieku ogółu wychodźstwa z ziem polskich i stanowiły odpowiednio: 82%, 13% i 5%³⁴.

Tabela 2

Emigranci z gminy Baranowo z lat 1892–1922 w Stanach Zjednoczonych Ameryki w poszczególnych grupach wiekowych

Wiek emigrantów z gminy Baranowo	od 1 m-ca do 12 miesięcy	od roku do 10 lat	od 11 do 20 lat	od 21 do 30 lat	od 31 do 40 lat	od 41 do 50 lat	od 51 do 60 lat	powyżej 60 lat
Liczba emigrujących w przedziałach wiekowych	22	196	913	554	299	91	13	4

Źródło: obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation – „Immigrant Passenger Lists” (USA); Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Kazimierza w St. Louis, USA; Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Stanisława Kostki w St. Louis, USA (akta parafialne, kserokopie w posiadaniu autora).

Wśród emigrantów polskich przeważali mężczyźni, stanowili oni 63,2%³⁵. Ta tendencja odnosiła się również do emigrantów z gminy Baranowo, ale wskaźnik procentowy był wśród nich nieco wyższy i wynosił 69,5%³⁶.

Wyjazdy do Ameryki Północnej ułatwiał, zwłaszcza ludziom ubogim, rozpowszechniony zwyczaj przesyłania przez krewnych lub znajomych przebywających za Oceanem z góry opłaconych biletów na statek, tzw. szyfkart³⁷. Były one pewnym łącznikiem między wychodźcą przebywającym w Stanach i zamierzającym się tam udać. Z reguły bywało tak, że emigrant nie jechał do innego kraju, nie mając w nim kogoś bliskiego, lub chociażby znajomego, który mógłby pokierować jego pierwszymi krokami w nowych warunkach. Nieodosobnione były też przypadki, że nawet mimo braku więzów pokrewieństwa, czyli bliższej znajomości, wychodźcy mieszkający już w Stanach pomagali nowo przybywającym. Czasem wystarczyło to, że nowy emigrant pochodził z tej samej parafii lub gminy. Później jednak amerykańskie władze imigracyjne jako wymóg stawiały podanie osoby i adresu

³⁴ M. Szawleski, *Wychodźstwo polskie w Stanach Zjednoczonych Ameryki*, Lwów 1924, s. 18; idem, *Kwestia emigracji w Polsce*, Warszawa 1927, s. 60–61; F. Stasiak, op. cit., s. 33.

³⁵ M. Szawleski, *Wychodźstwo polskie...*, s. 17; idem, *Kwestia emigracji...*, s. 36; zob. S. Borowski, op. cit., s. 160.

³⁶ Obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (22.10.2008–12.02.2011).

³⁷ „Echa Płockie i Łomżyńskie” 1901, nr 72.

krewnego, do którego wychodził się udawał³⁸. Zdecydowana liczba emigrantów z gminy Baranowo udawała się do najbliższych członków rodziny (zob. tabela poniżej). Najczęściej deklarowano przyjazd do szwagra – 487, brata – 482 osób, następnie do ojca 220 i jedynie w dziewięciu przypadkach na 2092 zarejestrowani emigranci nie wskazali konkretnie do kogo przybyli.

Tabela 3

Wykaz deklaracji emigrantów z gminy Baranowo w latach 1892–1918

Lp.	Deklaracja do kogo przybył	Liczba deklaracji	Wielkość w %
1.	Szwagra	487	23,2
2.	Brata	482	23,0
3.	Ojca	220	10,5
4.	Kuzyna	207	9,9
5.	Wuja	186	8,9
6.	Męża	142	6,8
7.	Przyjaciela	98	4,7
8.	Siostry	86	4,1
9.	Znajomego	37	1,8
10.	Syna	15	0,7
11.	Matki	14	0,7
12.	Brata przyrodniego	14	0,7
13.	Ciotki	13	0,6
15.	Kolegi	11	0,5
14.	Córki	10	0,5
15.	Bez określenia do kogo	9	0,4
16.	Ojczyma	6	0,3
17.	Zięcia	6	0,3
18.	Żony	7	0,3
19.	Dziadka	6	0,3
20.	Siostrzeńca	6	0,3
21.	Siostry i szwagra	6	0,3
22.	Bratowej	5	0,2
23.	Teścia	5	0,2
24.	Brata i siostry	5	0,2
25.	Narzeczonego	5	0,2
26.	Siostry przyrodniej	4	0,2
Łącznie		2092	100

Źródło: obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation – „Immigrant Passenger Lists”.

³⁸ M. Szawleski, *Wychodźstwo polskie...*, s. 19; J. Chałasiński, *Chłopskie tradycje. Kółka rolnicze i emigracja a przemiany wsi wielkopolskiej w XIX w.*, „Kultura i Społeczeństwo” 1968, t. IX, nr 2, s. 58–59.

Emigranci z Kurpiowszczyzny wędrujący za Ocean kierowali się, jak już wspomniano, przede wszystkim do Stanów Zjednoczonych, które przed I wojną światową pochłonęły ponad 85% polskiego wychodźstwa zamorskiego³⁹. Emigracja skupiała się w pasie stanów północnych wzdłuż Wielkich Jezior między Atlantykiem a rzeką Missisipi. Południową granicę tego pasa osadnictwa polskiego stanowiły rzeki Delaware i Ohio. Wyjątek stanowiło osadnictwo w Teksasie. Na wspomnianym uprzednio obszarze wytworzyły się dwa centra osadnictwa polskiego. Pierwsze obejmowało stany Illinois, Wisconsin, Michigan i Ohio wraz z położonymi w ich sąsiedztwie stanem Indiana. Drugie centrum obejmowało stany północno-wschodnie: Nowy Jork, New Jersey, Massachusetts, Connecticut i Pensylwanię. Główna masa wychodźstwa polskiego zgromadziła się w trzech najbardziej uprzemysłowionych stanach: Nowy Jork, Illinois i Pensylwanii⁴⁰. Analiza danych zawartych w „Listach pasażerów-emigrantów” pozwoliła na stwierdzenie, że do tych samych stanów kierowała się również emigracja baranowska.

Zdecydowana większość emigrantów z gminy Baranowo pierwsze kroki na ziemi amerykańskiej stawiała w porcie Nowy Jorku – 1541 (73,7%), następnie w Baltimore (292), Galveston (137) i Filadelfii (122)⁴¹. Od 1892 roku centrum przyjmowania imigrantów do Stanów Zjednoczonych przybywających z Europy na wschodnie wybrzeże znajdowało się na wyspie Ellis Island leżącej w porcie Nowy Jork⁴². Miejsce to nie zyskało sobie u tej międzynarodowej społeczności wychodźczej dobrej opinii. Określano je wyspą niedoli, wyspą płaczu lub czyszcem⁴³. Po przybyciu na wyspę imigranci byli przesłuchiwanymi przez urzędników i badani przez lekarzy. Poddawani byli skrupulatnej kontroli celnej i swoistemu egzaminowi. Musieli określić m.in. narodowość i przynależność państwową. W urzędzie imigracyjnym ostrzegano ich, aby stosowali się do przepisów prawnych obowiązujących w Stanach. Złożenie oświadczenia o gotowości stosowania się do nich warunkowało udzielenie pozwolenia na pozostanie w nowym kraju. Wychodźców ponadto pytano o nazwiska i adresy osób, do których emigrant udawał się.

W większości przypadków była to szybka procedura i imigranci spędzali na wyspie tylko kilka godzin przed przewiezieniem na stały ląd i rozpoczęciem życia w nowym kraju. Niektórzy jednak musieli spędzać tygodnie lub miesiące w szpitalach na wyspie, przechodząc badania lub leczenie.

Z 33 wsi gminy Baranowo, z których wywodzili się emigranci, dysponujemy nazwami miejscowości w Stanach Zjednoczonych, do których przybywali.

³⁹ Do I wojny światowej do Stanów Zjednoczonych przybyło około 3,5–4 mln Polaków. F. Stasiak, op. cit., s. 9.

⁴⁰ A. Brożek, op. cit., s. 38–39; M. Szawleski, *Wychodźstwo polskie...*, s. 21–22.

⁴¹ Obliczenia własne na podstawie: The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (“Immigrant Passenger Lists”), USA.

⁴² Podobna stacja na zachodnim wybrzeżu znajdowała się na wyspie Angel nieopodal San Francisco. Przez cały okres działania centrum na Ellis Island, do chwili ostatecznego zamknięcia w 1954 r., stacja przyjęła około 12 mln imigrantów. W całej historii centrum zmarło ich ok. 3 tys. Tylko ok. 2% osób przechodzących przez stację nie otrzymało zgody na osiedlenie się w USA i musiało wrócić do Europy, głównie z powodu kłopotów zdrowotnych, chorób psychicznych lub kryminalnej przeszłości.

⁴³ F. Stasiak, op. cit., s. 57.

SALOON, CABIN, AND STEERAGE ALIENS MUST BE COMPLETELY MANIFESTED.

21 LIST OR MANIFEST OF ALIEN PASSENGERS FOR THE UNITED STATES

Required by the regulations of the Secretary of Commerce and Labor of the United States, under Act of Congress approved February 20, 1907, to be delivered to the Collector of Customs at the port of arrival.

S. S. Patricia sailing from Hamburg 10 August 1907 190

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
No. on List	NAME IN FULL	Age	Sex	Color	Place of Birth	Country	Place of Origin	Country	City or Town	Occupation	Remarks	Final Destination
1	Tommaso, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
2	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
3	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
4	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
5	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
6	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
7	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
8	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
9	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
10	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
11	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
12	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
13	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
14	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
15	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
16	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
17	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
18	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
19	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
20	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
21	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
22	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
23	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
24	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
25	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
26	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
27	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
28	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
29	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy
30	Wolfgang, Paulus	25	M	Italian	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy	Italy

Foto 1

Lista emigrantów, którzy przybyli do portu Nowy Jork w sierpniu 1907 roku z Hamburga, sporządzona przez urzędnika imigracyjnego (poz. 12 – Honorata Białczak z Baranowa), s. 1

Posiadany materiał pozwala na dokładne zorientowanie się w jakich stanach, miastach i miasteczkach skupiła się emigracja z gminy Baranowo. Informacje zawarte w „Listach pasażerów-emigrantów” pozwoliły rozpoznać szczegółowo wychodźstwo z poszczególnych wsi gminy, preferowane miasta i wielkość emigracji w poszczególnych stanach. Wpływ na taką, a nie inną geografę osadnictwa miały: stan zagospodarowania, warunki klimatyczne i glebowe⁴⁴, odległość od portów oraz skupisk miejskich. Pod tym względem najbardziej

⁴⁴ Zob. S. Kłobukowski, *Roczna emigracja polska i środki przeciw niej zaradcze*, „Ateneum” 1889, t. IV, s. 305.

odpowiadały przede wszystkim stany położone nad Atlantykiem i na Środkowym Zachodzie⁴⁵.

Największa liczba emigrantów z gminy Baranowo kierowała się do stanu Missouri, w którym „Mekką” emigracji było miasto St. Louis, gdzie osiadło 548 emigrantów, co stanowiło 26,2% całego wychodźstwa z gminy⁴⁶. Na drugim miejscu znalazły się stany: Pensylwania⁴⁷ – wymieniono 48 miast tego stanu i Nowy Jork (45 razy)⁴⁸. W trzeciej kolejności był stan Massachusetts (26)⁴⁹. W dalszej kolejności znalazły się stany Connecticut (24), New Jersey (15), New Hampshire (6), Ohio, Maryland, Vermont, Illinois, Indiana, Dakota Południowa, Delaware, Michigan, Tennessee i Wisconsin. Emigranci z gminy baranowskiej kierowali się więc do wymienionych wyżej centrów polonijnych w Stanach Zjednoczonych z przewagą stanów północno-wschodnich. W tym kierunku podążało blisko 85% ogólnej masy wychodźstwa polskiego. Emigranci znajdowali zatrudnienie w kopalniach węgla w Pensylwanii, Ohio, Indiana i Illinois, w stalowniach: Pittsburgha, Gary i Hammond, rafineriach nafty: w New Jersey i Indianie, w przemyśle cukrowniczym stanów: Nowy Jork i Pensylwanii, w spichlerzach Buffalo oraz rzeźniach Chicago. Pracowali także w portach i stocznich wschodniego wybrzeża oraz w przedsiębiorstwach komunalnych wielkich miast. Przyciągał ich także rozwijający się przemysł samochodowy w Detroit (Michigan). Kobiety pracowały w przemyśle włókienniczym i odzieżowym w Nowej Anglii oraz w stanie New Jersey. W dużej mierze znajdowały zatrudnienie także jako służba domowa i hotelowa.

Kopalnie i zakłady rozwijające się w niezwykłym tempie przemysłu stwarzały możliwości zarobku dla tysięcy emigrantów polskich. Osadnictwo na farmach było szczególnie popularne wśród wychodźców z gminy baranowskiej w pierw-

⁴⁵ Tradycyjny podział ziem polskich na regiony miał wpływ na kierunki polskiego osadnictwa w USA. Tak więc do stanów Wisconsin, Michigan czy Minnesota kierowali się przede wszystkim wychodźcy z Poznańskiego, Pomorza i Śląska, do nad atlantyckich stanów (takich jak: Pensylwania, Nowy Jork, Massachusetts) – głównie wychodźcy z Królestwa i Galicji. Pewne znaczenie miało również to, że szczególnie emigranci z Galicji i Królestwa, nawet wtedy gdy pochodzili ze wsi, do pracy w rolnictwie nie garnęli się. Wynikało to z tego, że pracę np. w przemyśle traktowało wielu z nich jako awans społeczny i zawodowy, zob. F. Stasik, op. cit., s. 65 i 73; S. Kłobukowski, op. cit., s. 305.

⁴⁶ The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation – „Immigrant Passenger Lists” (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011); Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Kazimierza w St. Louis, USA; Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Stanisława Kostki w St. Louis, USA (akta parafialne, kserokopie w posiadaniu autora).

⁴⁷ *Chętni do pracy w przemyśle ciężkim i górnictwie podążali głównie do Pensylwanii, a szczególnie do powiatu Luzerne. W okręgu tym pracowało w 1914 r. około 160 tys. górników, w tym ponad 50 tys. wychodźców polskich. Podobnie było w okolicach miasta Pittsburgh, gdzie przybył z Polski stanowiący jedną trzecią wszystkich tam zatrudnionych górników*, cyt. za: F. Stasik, op. cit., s. 78.

⁴⁸ *Drugim z kolei stanem, do którego udawali się emigranci polscy szczególnie licznie od początku lat dziewięćdziesiątych, był Nowy Jork, zaś największym ich skupiskiem samo miasto Nowy Jork, gdzie w 1903 r. zamieszkiwało ponad 53 tys. osób urodzonych w Polsce. Dużym skupiskiem Polaków w tymże stanie było też Buffalo*, cyt. za: ibidem.

⁴⁹ *Pod względem wielkości populacji wychodźców polskich trzecie miejsce wśród stanów nad atlantyckich zajmował stan Massachusetts (...). Zatrudnienie emigranci polscy znajdowali przede wszystkim w przemyśle włókienniczym*, cyt. za: ibidem, s. 79.

szych latach emigracji, kiedy istniały korzystne warunki zagospodarowania się na obszarze ziemi przydzielonej przez rząd amerykański. Późniejsza emigracja, jak wykazano wyżej, poszukiwała zarobku przede wszystkim w przemyśle. Wychodźcy z tych samych wsi i okolic w kraju zazwyczaj skupiali się razem w Stanach Zjednoczonych.

Wychodźcy z gminy Baranowo, podobnie jak ogół emigracji z północnego Mazowsza, w dużej części osiedlali się na stałe w Stanach Zjednoczonych. Z danych uzyskanych z rejestru emigrantów z gminy Baranowo w portach Stanów Zjednoczonych wynika, że około 28% przebywało okresowo, jedynie dla zarobku⁵⁰. Wiele osób przekraczało Atlantyk kilkakrotnie. W liście do autora Henryk Walczyk⁵¹ pisze, że „Mój dziadek, Franciszek Walczyk z Baranowa, był w Ameryce co najmniej trzy razy”⁵². Pozostała część emigrantów (72%) osiedlała się w Ameryce na stałe⁵³, zwłaszcza wtedy, gdy weszli tam w związki małżeńskie lub lękali się powrotu do kraju ze względu na nieodbyłą służbę wojskową⁵⁴.

W oparciu o materiały źródłowe znajdujące się w Archiwum Fundacji Ellis Island (Nowy Jork) można przyjąć, że w latach 1892–1914 z Kurpiowszczyzny do portu Nowy Jork przybyło ponad 15 000 osób⁵⁵. Uwzględniając pozostałe porty w Baltimore, Filadelfia, Galveston oraz porty kanadyjskie (*Halifax, St. John's, Quebec i Montreal*) można szacować wielkość emigracji z Kurpiowszczyzny w okresie 1892–1914 na ponad 20 000 ludzi.

⁵⁰ Na podstawie „Immigrant Passenger Lists” znajdujących się w The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

⁵¹ Amerykanin polskiego pochodzenia, jest trzecim pokoleniem najliczniejszej kurpiowskiej emigracji z 1914 r.

⁵² List H. Walczyka z USA do autora (zbiory autora); opisując wychodźstwo z Kurpiowszczyzny za ocean, Chętnik stwierdził, że: „(...) *niektórzy byli po kilka razy w Ameryce. Oszczędni i pracowici dorobili się grosz podtrzymywali pozostałe w domu rodziny, po powrocie zaś dokupowali ziemi lub zakładali sklepy*”, A. Chętnik, *Kurpie*, Kraków 1924, s. 52–53.

⁵³ Na podstawie „Immigrant Passenger Lists” znajdujących się w The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation (USA) <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

⁵⁴ S. Barszczewski, *Polacy w Ameryce*, Warszawa 1902, s. 22–23; J. Kleczyński, *Wychodźstwo z Galicji*, „Przegląd Emigracyjny” 1893, R. 2, s. 197.

⁵⁵ Z danych liczbowych zebranych przez A. Chętnika wynika, że: *W gminie Wach, liczącej 12 tys. ludności do Ameryki wyemigrowało 2 tys., z czego 400 młodzieży należącej do wojska. Ze wsi Dylewa (pow. ostrołęcki) liczącej 175 domów, w Ameryce było do r. 1912 ok. 400 osób. Z gminy Nasiadki (pow. ostrołęcki), liczącej 7630 ludności, wyemigrowało do Ameryki 948 mężczyzn i 619 kobiet, razem 1567 mieszkańców. Napisał on również, że do Ameryki uciekła prawie wszystka młodzież męska przed poborem do zniechwalonego wojska rosyjskiego oraz po pieniądze* – A. Chętnik, *O Kurpiach*, Poznań–Lublin–Łódź, 1919, s. 46; Z wyrywkowych danych, opublikowanych przez Chętnika, wynika, że emigranci z gminy Wach, (...) przysłali do swoich rodzin przeciętnie 150 000 rubli rocznie. Emigranci ze wsi Dylewa przysyłali rocznie ok. 40 000 rubli; Z ankiety B. Filipowicza wynika, że statystyczny emigrant z łomżyńskiego był w stanie zaoszczędzić w USA do 250 rubli rocznie. Według obliczeń Warszawskiego Komitetu Statystycznego kwota ta kształtowała się od 160 rubli do 380 rubli, „Trudy Warszawsko-Statystycznego Komitetu”, t. XXII, cz. 2, s. 28; A. Dobroński, op. cit., s. 116–117; A. Chętnik zaznaczył: *Zamorskie zarobki w znacznej mierze łagodzą miejscową biedę, po powrocie „amerykany” budują ładne domy i dokupują więcej gruntu. Dolary amerykańskie uważane tu były za jedyną podporę materialną – Żeby nie Ameryka, to chyba by nam się chałupy poobalały* – mówiono tu powszechnie, A. Chętnik, *O Kurpiach*, op. cit., s. 46.

Nie jest bliżej znana emigracja z gminy Baranowo do Kanady. Wydaje się, że kraj ten nie był popularny na Kurpiowszczyźnie. Z analizy listy wynika, że Kanada była dla części emigrantów przystankiem do USA, poprzez jej porty w np. Halifax, St. John's, Quebec i Montreal. Emigranci po krótszym lub dłuższym pobycie w Kanadzie udawali się do Stanów, gdzie znajdowali lepsze warunki życiowe⁵⁶. Ciekawym jest fakt, że do Kanady przybywały osoby, które wcześniej były już Stanach Zjednoczonych. Trudno wyjaśnić decyzję wyboru drogi dłuższej, być może osoby te podczas pobytu w USA weszły w konflikt z prawem lub też ten kierunek przekraczania Atlantyku był tańszy (statki przybywające do portów kanadyjskich były znacznie mniejsze). Z relacji jednego z potomków z ówczesnej emigracji, dowiadujemy się, że jego dziadek (...) *wziął statek z Quebec do dojazdu do Detroit przez Wielkie Jeziora, co było znacznie tańsze, jak jazda pociągami*⁵⁷.

Masowe ruchy emigracyjne wywierały znaczny wpływ na życie wspólnot wiejskich nie tylko pod względem materialnym ale również w sferze kształtowania się postaw społecznych i religijno-moralnych. Liczne wychodźstwo z terenów diecezji płockiej także nie pozostawało bez echa wśród duchowieństwa tej diecezji. Biskup płocki Antoni Julian Nowowiejskiemu poświęcił sprawę opieki nad wychodźcami kilka orędzi i listów pasterskich. Wskazania jego były inspiracją dla duszpasterzy w parafiach emigrantów. Ks. A. Szelążek, publikujący liczne artykuły w „Miesięczniku Pasterskim Płockim” pisał w 1908 roku, (...) *że ogół księży diecezji płockiej przedsięwziął skuteczne środki wskazane bądź przez Władzę Diecezjalną bądź wzięte z własnego doświadczenia, mające na celu odpowiednie przygotowanie parafian do bycia na emigracji*⁵⁸. W 1908 roku w diecezji płockiej przeprowadzono także ankietę diecezjalną w celu zbadania rzeczywistych rozmiarów wychodźstwa⁵⁹.

Duchowni podkreślali korzyści materialne płynące z emigracji, ale równocześnie uważali się nad osłabieniem wiary i rozluźnieniem moralnym wśród wychodźców. W wyniku przesyłanych i przywożonych przez emigrantów pieniędzy zbudowano i wyposażono wiele nowych murowanych kościołów⁶⁰. Odnowiono i ozdobiono wiele istniejących już świątyń, wzbogacając je w odpowiednie parametry liturgiczne. Wśród zagorzałych krytyków emigracji zarobkowej do Ameryki znalazł się ks. Antoni Brykczyński z Goworowa, grzmiący na agentów-oszustów i autorów kłamliwych listów zza oceanu⁶¹.

Wychodźstwo zarobkowe, zwłaszcza do Stanów Zjednoczonych Ameryki, znacznie przyczyniło się do podniesienia gospodarczego wsi. „Pieniądze

⁵⁶ *Pamiętniki emigrantów, Kanada*, Warszawa 1971, s. 288–289; *Pamiętniki emigrantów, Stany Zjednoczone*, t. II, Warszawa 1977, s. 319–322, 444, 488–489, 576–577.

⁵⁷ Relacja Henryka Walczyka, (USA) w zbiorach autora.

⁵⁸ A. Szelążek, op. cit., s. 322.

⁵⁹ Ibidem, s. 287–295.

⁶⁰ Duży kościół parafialny w Baranowie zbudowany został w latach 1910–1914 głównie za pieniądze przesyłane przez emigrantów ze Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej. Relacje Bolesława Szutkowskiego i Józefa Michałaka (zbiory autora).

⁶¹ „Gazeta Świąteczna” 1902, nr 1113, s. 3.

iz Ameryki – zdaniem Wincentego Witosa – *płynęły jakby rzeką docierając do każdego kąta*⁶². Za zarobki amerykańskie nie tylko pospłacano uciążliwe długi i uratowano dziesiątki gospodarstw od zupełnej ruiny, ale ponadto zakupiono ziemię, rozszerzając istniejące już gospodarstwa lub tworząc nowe. Wieś zaczynała zmieniać swoje oblicze. Chłopi wznosili nowe, obszerne i wygodne domy i budynki gospodarcze. Dom emigranta wyróżniał się dostatkiem wśród sąsiedztwa. Adam Chętnik zaznaczył: *Zamorskie zarobki w znacznej mierze łagodzją miejscową biedę, po powrocie „amerykany” budują ładne domy i dokupują więcej gruntu. Dolary amerykańskie uważane tu były za jedyną podporę materialną – Żeby nie Ameryka, to chyba by nam się chatupy poobalały – mówiono tu powszechnie*⁶³.

Emigracja była równocześnie szkołą gospodarności dla niejednego chłopa, w której uczył się sumienności, oszczędności i właściwego szacunku dla pracy. „Niech jedzie za granicę, a nauczy się jak należy pracować” – powtarzano często na wsi⁶⁴. Wprowadzano nowe uprawy, techniki i narzędzia rolnicze, z którymi emigranci zetknęli się na obczyźnie. Pewne innowacje w rolnictwie, np. melioracja zabagnionych terenów, zagospodarowywanie nieużytków, zwłaszcza na obszarach przygranicznych, próbowali wprowadzić emigranci sezonowi powracający z Prus⁶⁵. Emigracja zahamowała też proces rozdrabniania gospodarstw, gdyż umożliwiała pozyskanie pieniędzy na spłaty rodzinne.

Wychodźstwo przyspieszało również emancypację narodową ludności kurpiowskiej wsi. W czasie pobytu w Stanach Zjednoczonych niektórzy emigranci przysyłali książki, prenumerowali gazety dla rodzin. Wracając przywozili ze sobą drukowane słowo polskie, zachęcali do ofiarności na cele narodowe⁶⁶. Z badań Adama Dobrońskiego wynika, że: *Emigracja za ocean przyczyniła się do osłabienia barier społeczno-stanowych. Tak na przykład Kurpie wracający ze Stanów Zjednoczonych mogli już swobodnie, „w majestacie opinii środowiskowej”, przenosić się na południowy brzeg Narwi, na tereny zamieszkałe w większości przez szlachtę mazowiecką*⁶⁷.

Wychodźstwo zarobkowe z Mazowsza Północnego za ocean i do Prus ustało z chwilą wybuchu I wojny światowej. Dało znać o sobie ponownie w latach II Rzeczypospolitej. Nigdy jednak nie osiągnęło rozmiarów emigracji zarobkowej z przełomu XIX i XX stulecia.

⁶² W. Witos, *Moje wspomnienia*, t. I, Paryż 1964, s. 190.

⁶³ A. Chętnik, *O Kurpiach*, s. 46.

⁶⁴ Cyt. za S. Piech, *Emigracja z diecezji tarnowskiej w świetle ankiet Konsystorza z lat 1907 i 1910*, „*Nasza Przyszłość*” 1986, t. 65, s. 186.

⁶⁵ J. Szczepański, *Wychodźstwo zarobkowe...*, s. 51.

⁶⁶ Ibidem.

⁶⁷ A. Dobroński, op. cit., s. 117–118.

BIBLIOGRAFIA

I. Źródła archiwalne

Archiwum The Statue of Liberty and Ellis Island Foundation USA <http://www.ellisland.org/> (dostęp: 22.10.2008–12.02.2011).

Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Kazimierza w St. Louis, USA.

Archiwum Parafialne Kościoła pw. św. Stanisława Kostki w St. Louis, USA.

Biblioteka Narodowa w Warszawie, Dział rękopisów, *Wspomnienia Eugeniusza Kłoczowskiego*, sygn. 10229/1.

„Obzory Płockiej Guberni za 1899 god”, Płock 1900.

„Trudy Warszawskowo Statisticheskogo Komiteta”, t. XIX, Warszawa 1902/1903.

II. Prasa

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1900, nr 3.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 20.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1901, nr 28.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1901, nr 72.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 76.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 98.

„Echa Płockie i Łomżyńskie” 1899, nr 101.

„Gazeta Świąteczna” 1902, nr 1113, s. 3.

„Miesięcznik Pastorski Płocki” 1908, R. 3, nr 11, 12.

„Zaranie” 1913, nr 46.

III. Pamiętniki

E. Kłoczowski E. 2006. *Wspomnienia mazowieckiego ziemianina z lat 1897–1951*, Art & Archeology, Ciechanów.

Pamiętniki emigrantów, Kanada, Książka i Wiedza, Warszawa 1971.

Pamiętniki emigrantów, Stany Zjednoczone, Książka i Wiedza, Warszawa 1977, t. II.

III. Relacje

List Henryka Walczyka z USA do autora (zbiory autora).

Relacja Bolesława Bieńkowskiego (Oborzyska).

Relacje ustne najstarszych mieszkańców Baranowa, Cierpiąt i Jastrząbki (w zbiorach autora).

Relacja Bolesława Szutkowskiego (Baranowa).

Relacja Józefa Michalaka (Baranowo).

Relacja Zofii Tabaki (Baranowo).

IV. Opracowania

Borowski S. 1967. *Zgony i wiek zmarłych w Wielkopolsce w latach 1806–1914*, „Przeszłość Demograficzna Polski”, Polska Akademia Nauk.

Borowski S. 1962. *Emigracja z ziem polskich pod panowaniem niemieckim w latach 1815–1914*, „Przeszłość Demograficzna Polski. Materiały i Studia”, t. II.

Brożek A. 1977. *Polonia amerykańska 1854–1939*, Wyd. Interpress, Warszawa.

- Chałasiński J. 1968.** *Chłopskie tradycje. Kółka rolnicze i emigracja a przemiany wsi wielkopolskiej w XIX w.*, „Kultura i Społeczeństwo” t. IX, nr 2, Komitet Socjologii PAN, Instytut Studiów Politycznych PAN.
- Chętnik A. 2004.** *Puszcza Kurpiowska, Ostrołęka* (reprint).
- Chętnik A. 1924.** *Kurpie*, Księgarnia Geograficzna „Orbis”, Kraków.
- Chętnik A. 1919.** *O Kurpiach*, Poznań–Lublin–Łódź.
- Chomać R. 1970.** *Struktura agrarna Królestwa Polskiego na przełomie XIX i XX wieku*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Dobroński A. 1979.** *Infrastruktura społeczna i ekonomiczna guberni łomżyńskiej i obwodu białostockiego (1866–1914)*, Sekcja Wydawnicza Filii UW w Białymstoku, Białystok.
- Gołota J. 2002.** *Emigracja z północno-wschodniego Mazowsza i Podkarpacia – przyczyny, kierunki i następstwa – zarys tematyki*, „Zeszyty Naukowe OTN”, nr XVI.
- Kłobukowski S. 1889.** *Roczna emigracja polska i środki przeciw niej zaradcze*, w: „Ateneum” t. IV.
- Kulikowska J. 1986.** *Emigracja i duszpasterstwo wychodźców z Królestwa Polskiego do 1914 (w świetle urzędowych publikacji kościelnych)*, „Nasza Przyszłość”, z. 65.
- Maciesza A. 1907.** *Atlas Statystyczny Królestwa Polskiego*, Płock.
- Pietrzak-Pawłowska I. 1972.** *Przemiany społeczno-gospodarcze w Królestwie Polskim*, w: *Historia Polski*, t. III, z. 2, Warszawa.
- Stasiak F. 1985.** *Polska emigracja zarobkowa w Stanach Zjednoczonych Ameryki 1865–1914*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szawleski M. 1924.** *Wychodźstwo polskie w Stanach Zjednoczonych Ameryki*, Wydaw. Ossolineum, Lwów–Warszawa.
- Szawleski M. 1927.** *Kwestia emigracji w Polsce*, Warszawa.
- Szczepański J. 1998.** *Wychodźstwo zarobkowe z północnego Mazowsza od końca XIX wieku do I wojny światowej*, w: *Emigracja z ziem polskich w XX wieku*, pod red. A. Koseskiego, Wyższa Szkoła Humanistyczna w Pułtusk, Pułtusk.
- Szczepański J. 1993.** *Emigracja zarobkowa z Kurpiowszczyzny (do I wojny światowej)*, „Zeszyty Naukowe OTN”, z. VII.
- Waleszczak R. 1999.** *Przasnysz i powiat przasnyski w latach 1867–1939*, Rada Miejska, Przasnysz.
- Witos W. 1964.** *Moje wspomnienia*, t. 1, Instytut Literacki, Paryż.

STRESZCZENIE

Celem artykułu jest ukazanie emigracji z gminy Baranowo na tle pozostałych gmin Kurpiowszczyzny. Niezwykle trudna sytuacja zmuszała miejscową ludność do szukania jakichkolwiek rozwiązań polepszających sytuację materialną. Najsukuczniejszym środkiem była emigracja. Według szacunków do 1914 roku, z gminy do Stanów Zjednoczonych wjechało ponad 2 tysiące mieszkańców. Oprócz Stanów Zjednoczonych celem emigrantów były często Prusy Wschodnie. Emigracja za ocean miała przeważnie charakter stały, opuszczano ojczyznę bezpowrotnie.

Szacuje się, że wsie kurpiowskie w wyniku emigracji opuściło około 15–20% ludności. Wychodźstwo zarobkowe miało wielorakie konsekwencje społeczne, kulturowe, ekonomiczne i polityczne.

SŁOWA KLUCZOWE: emigracja stała, emigracja sezonowa, wychodźstwo, Baranowo, Kurpie, Stany Zjednoczone Ameryki

SUMMARY

The purpose of the article is to portray the permanent and seasonal emigration from Baranowo borough in the background of another boroughs of Kurpie. The extremely difficult situation forced the local population to seek any solutions improving a financial situation. An emigration was the most effective way. According to estimates over 2 thousand inhabitants from the commune entered the United States of America to 1914. Apart from the United States, East Prussia has often been a purpose of emigrants. The emigration for the ocean had mainly steady character, the homeland was being left irretrievably. They are estimating, that as a result of the emigration about 15–20% population left villages of the Kurpie region. The paid emigration had multiple social, cultural, economic and political consequences.

KEYWORDS: permanent emigration, seasonal migration, emigration, Baranowo, Kurpie, the United States of America

ROZWÓJ POŻARNICTWA W POWIECIE MAKOWSKIM W OKRESIE MIĘDZYWOJENNYM

THE FIREFIGHTING DEVELOPMENT IN MAKOWSKI DISTRICT BETWEEN THE WAR PERIOD

1. Powstanie pierwszych Ochotniczych Straży Pożarnych

Ochotnicze straże pożarne, nazywane w początkowym okresie ich rozwoju strażami ogniowymi, należą do najstarszych i najbardziej zasłużonych organizacji dla społeczeństwa. Oprócz tego że zajmowały się gaszeniem pożarów, co było ich podstawowym obowiązkiem statutowym, inspirowały i organizowały również środowisko lokalne do działalności politycznej, społecznej, kulturalno-oświatowej, a nawet gospodarczej.

Intensywny rozwój organizacji strażackich datuje się od połowy XIX wieku. Co prawda zaborcy utrudniali społeczeństwu polskiemu zrzeszanie się w strażach ogniowych, ale coraz bardziej rozpowszechniająca się plaga pożarów stopniowo wpływała na ich ustępliwość wobec inicjatyw tworzenia straży pożarnych.

Straże pożarne, obok walki z żywiołem, spełniały w swoich środowiskach ważne funkcje społeczne. Organizowały między innymi amatorskie zespoły teatralne, orkiestry i chóry, urządzały obchody rocznic narodowych, jednym słowem uczestniczyły w rozwoju życia społeczno-kulturalnego, szczególnie środowisk małomiasteczkowych i wiejskich. Remizy strażackie były ośrodkami życia społeczno-kulturalnego. Odbywały się w nich zabawy taneczne, przedstawienia teatralne, wykłady czy zebrania społeczności lokalnej. W szeregach straży pożarnych rozwijano i umacniano poczucie bezinteresownej troski o dobro innych oraz poświęcenia się dla ogółu. W okresie zaborów młodzi strażacy byli wychowywani w duchu patriotyzmu i niepodległości. W listopadzie 1918 roku strażacy wzięli aktywny udział w rozbrajaniu wojsk zaborczych. Chętnie wstępowali do Polskiej Organizacji Wojskowej i Straży Obywatelskiej. Po odzyskaniu niepodległości czynnie włączyli się w nurt życia politycznego odradzającego się państwa polskiego. Działania zmierzające do zjednoczenia strażactwa polskiego zostały uwieńczone

* dr, Akademia Humanistyczna im. Aleksandra Gieysztora w Puławach.

powołaniem do życia, na zjeździe w Warszawie, 8–9 września 1921 roku, Związku Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej. Od tej pory działalność straży pożarnych nabrała rozmachu. We wszystkich powiatach i województwach powstawały oddziały Związku Straży Pożarnych RP. Oddziały ochotniczych straży pożarnych tworzone w seminariach nauczycielskich i przy drużynach harcerskich. Wśród młodzieży żeńskiej powstawały drużyny samarytańskie.

Z biegiem czasu poprawiało się wyposażenie straży w sprzęt przeciwpożarowy i rozwijała się technika przeciwpożarowa. Poza tym ochotnicze straże pożarne nadal odgrywały wiodącą rolę w życiu społeczeństwa lokalnego, a remizy i strażnice były często jedynymi ośrodkami działalności społeczno-kulturalnej w środowisku¹.

W powiecie makowskim pierwsze straże pożarne powstały pod koniec XIX wieku. Najwcześniej, 9 czerwca 1881 roku, powołano Ochotniczą Straż Pożarną w Makowie Maz. (prace przy jej organizacji trwały od 1875 r.). Największą inicjatywę wykazali proboszcz ks. Walenty Wielgoławski – dziekan makowski i Walenty Kostrzewski. Pod ich przewodnictwem garstka ludzi pragnących powołać to stowarzyszenie, wystosowała petycję do Petersburga. Pismo dłuższy czas pozostawało bez odpowiedzi, aż wreszcie w 1881 roku były carski komisarz Garbanin powołał komitet składający się z mieszkańców Makowa w celu zorganizowania Straży Ogniowej. W skład komitetu weszli: Jan Żak, Tomasz Strogolewski, Józef Minasiewicz, Jan Wolski, Stanisław Artyfikiewicz, Antoni Zatoński i Stefan Zygmuntowicz. Naczelnikiem straży został Józef Minasiewicz. Pierwszy oddział liczył 16 osób, a remiza strażacka mieściła się w wynajętej kuźni.

Władze carskie obwarowały działalność straży szeregiem obostrzeń, z których najważniejsze dotyczyło obowiązkowej obecności dwóch carskich policjantów podczas zbiórek strażaków. Zasięg działania straży ograniczony był do gaszenia pożarów w mieście, nie wolno było wyjeżdżać w teren. Pomimo szeregu ograniczeń i restrykcji stowarzyszenie to było w Makowie, który należał do guberni łomżyńskiej, ostoją polskości. Wprowadzono m.in. polskie komendy oraz czytano polskie książki i czasopisma. W 1898 roku straż została włączona do Cesarsko-Rosyjskiego Towarzystwa Pożarniczego. Pomimo dużego odsetka ludności żydowskiej wśród mieszkańców Makowa, Żydzi w szeregach straży pojawili się dopiero w 1905 roku.

W związku z tym, że komitet założycielski nie posiadał funduszy, urządzono loterię fantową, a z dochodów zakupiono kilka hełmów i bosaków. Z czasem oddział makowskiej OSP zaczął się powiększać i liczył 150 członków czynnych, którymi byli głównie właściciele posesji miejskich, rzemieślnicy i urzędnicy. Kroniki odnotowują intensywny rozwój jednostki dopiero w 1902 roku. Powołano wówczas pierwszy zarząd, na czele którego stanęli Stanisław Jarnowski i Jan Siodłowski. Dzięki ofiarności mieszkańców miasta zakupiono wówczas wóz rekwizytowy konny, ręczne sikawki, dzwonki alarmowe oraz topory i bosaki. Na wypadek alarmu konie do wozu dostarczane były przez okolicznych rolników. Pobudowano również drewnianą remizę usytuowaną naprzeciwko kościoła. Straż podzielona była na 5 oddziałów i posiadała następujące narzędzia pożarnicze: 4 sikawki kołowe

¹ J. R. Szaflik, *Dzieje Ochotniczych Straży Pożarnych w Polsce*, Warszawa 2005, s. 3–5.

i 2 sikawki przenośne, 10 beczek większych do wody i 18 mniejszych, 40 bosaków, 40 siekier, 40 kubłów na wodę, 20 rydli, 4 oskardy, 4 drabiny drewniane i 2 drabiny linowe oraz inne drobniejsze narzędzia. Uniform członka czynnego składał się z bluzy z szarego żaglowego płótna, skórzanego pasa i skórzanego kepi².

W 1910 roku straż ogniowa w Makowie otrzymała, od Zarządu Towarzystwa Wzajemnych Ubezpieczeń od Ognia, zapomogę na zakup sprzętu pożarniczego w wysokości 700 rubli.

W 1912 roku straż makowska przeprowadziła w Krasnosielcu, wspólnie z tamtejszą strażą, ćwiczenia rejonowe. Po ćwiczeniach odbyła się defilada z orkiestrą.

Rozwój makowskiej OSP przerwał wybuch I wojny światowej w 1914 roku. Część członków straży została zmobilizowana i wcielona do carskiej armii. Niemcy po wkroczeniu do Makowa zajęli remizę, usunęli z niej sprzęt pożarniczy i urządzili sklep. Jednak po kilku groźnych pożarach okupanci przywrócili działalność straży pożarnej.

W okresie międzywojennym nastąpił dalszy rozwój straży. Makowscy strażacy byli zmotoryzowani, umundurowani i dobrze wyszkoleni. Gasili pożary nie tylko w mieście ale też w sąsiednich wioskach. W 1919 roku do straży należało 73 członków. Zarówno makowska straż ogniowa, jak i pozostałe straże w powiecie makowskim: w Różanie, Krasnosielcu i Gąsewie były w trudnej sytuacji finansowej i miały problemy z wyposażeniem. Związane to było z polityką okupanta, który zabrał część sprzętu pożarniczego. W związku z tym Sejmik Powiatowy przyznał w 1919 roku subsydium na wyposażenie straży w wysokości 31 000 mk, w 1922 roku na cele pożarnictwa przeznaczył kwotę 850 000 mk, a w 1923 roku – 300 000 mk, co w skali powiatu dawało około miliona marek. Poza tym powołano instruktora pożarniczego, który miał obsługiwać trzy powiaty: ciechanowski, makowski i przasnyski. Każdy z powiatów ponosił 1/3 kosztów utrzymania instruktora³.

Komendantem makowskiej straży w latach 1926–1928 był Marian Kossakiewicz – ówczesny burmistrz.

8 maja 1927 roku straż ogniowa w Makowie obchodziła święto patrona, podczas którego wszyscy zgromadzeni wzięli udział w nabożeństwie kościelnym, następnie uroczystość miała dalszy ciąg na rynku, gdzie podziwiano defiladę oddziałów strażackich. Na zakończenie obchodów trzem członkom straży wręczono dyplomy kursu pożarniczego.

W latach 30. XX wieku w Makowie organizowano często rejonowe manewry strażackie i zawody powiatowe⁴.

² Kepi – czapka ze sztywną obręczą, na której znajduje się płaskie denko. Pierwotnie kepi miało daszek. Było to nakrycie głowy typowo uczniowskie lub wojskowe zob. ibidem, s. 109.

³ Archiwum Państwowe w Warszawie Oddział w Pułtusk (dalej APP), Starostwo Powiatowe w Makowie Mazowiecki w latach 1919–1926 (dalej SPMM), sygn. 4, k. 37.

⁴ K. Olzacka, *125 lat makowskiej OSP*, „Tygodnik Ostrołęcki” 2006, nr 51, s. 4; *Kronika OSP Maków Mazowiecki*; T. Olejnik, *Towarzystwa Ochotniczych Straży Pożarnych w Królestwie Polskim*, Warszawa 1996, s. 189; *Zapomogi dla straży ogniowych*, „Strażak” 1910, nr 7, s. 9; *Księga adresowa Polski rok 1926/1927, 1928*; Archiwum Państwowe m. st. Warszawy (dalej APW), Urząd Wojewódzki Warszawski (dalej UWW), sygn. 15, k. 45; APP, SPMM, sygn. 2, k. 325.

Kolejna straż w powiecie makowskim powstała w Róźnie, w 1895 roku, dzięki inicjatywie księgarza Józefa Siemińskiego, właściciela sklepu masarskiego – Gabriela Miedzianowskiego i proboszcza ks. Klemensa Sawickiego. Straż wyposażona była w beczkowóz konny oraz ręczną motopompę. Remiza strażacka mieściła się w drewnianym budynku.

W 1910 roku ks. Mieczysław Kłobuszewski założył orkiestrę strażacką, która brała udział w uroczystościach religijnych, jak również państwowych. Jej dyrygentem był Marian Sadowski – miejscowy zdun.

Po odzyskaniu niepodległości, w 1918 roku prezesem różańskiej straży został Kazimierz Strupczewski, który był jednocześnie prezesem powiatowym straży w Makowie i zastępcą burmistrza w Róźnie. Komendantem został Józef Rozbicki, a orkiestrą kierował Krysztofik. W 1919 roku straż ogniowa w Róźnie liczyła 36 członków. W 1925 roku wybudowano murowaną remizę strażacką i wyposażono straż w nowoczesny samochód bojowy firmy angielskiej. W latach 1926–1930 komendantem straży był Zygmunt Zyblewski⁵.

Warto wspomnieć, że w Róźnie w latach 1932–1939 przy Ochotniczej Straży Pożarnej działała żeńska drużyna samarytanek, którą kierowały Mieczysława Obiedzińska z Pracy Obywatelskiej Kobiet i Halina Skarżyńska ze składu aptecznego. Drużynową była Janina Wysocka – mieszkanka Sielunia. Do różańskiej drużyny samarytanek należały m.in. Helena Skoczeń, Władysława Modzelan, Stanisława Okunisiówna, Feliksa Ziemiakiewicz, Zofia Małkiewicz, Helena Trojanowska i Zofia Werner⁶.

2. Rozwój ruchu strażackiego na początku XX wieku i w pierwszych latach niepodległości

W 1914 roku, przed wybuchem I wojny światowej, na terenie Królestwa Polskiego istniały 562 straże pożarne. Wśród nich było tylko pięć straży zawodowych, a pozostałe to ochotnicze straże pożarne⁷.

Po odzyskaniu niepodległości przez Polskę szeregi strażackie były już dość liczne. Na przełomie lat 1918/1919 na ziemiach polskich istniało około 1600 ochotniczych straży pożarnych. Ruch strażacki był wówczas silny nie tylko liczebnie, ale także stosunkowo dobrze zorganizowany wewnętrznie. Wiele straży mogło poszczycić się bogatymi tradycjami.

W powiecie makowskim na początku XX wieku, jeszcze przed wybuchem I wojny światowej, powstały cztery straże pożarne: w Łukowie, Niesułowie, Krasnosielcu i Gąsewie.

⁵ „Kronika OSP Różan”; *100-lecie Ochotniczej Straży Pożarnej w Róźnie*, „Świerszcz Różański” 1996, nr 10–12, s. 8–9; *Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego założone w latach 1881–1945*, Wykaz na podstawie ankiet pt. „Ochotnicze Straże Pożarne na przełomie tysiąclecia 2000/2001 wypełnionych przez poszczególne jednostki na potrzeby Związku Głównego Ochotniczych Straży Pożarnych RP; *Księga adresowa Polski 1926/1927, 1928, 1929*; APP, SPMM, sygn. 2, k. 325.

⁶ J. M. Żytowiecki, *Różan. Rok 1932–1939. Samarytanki*, „Świerszcz Różański” 2002, nr 7–8, s. 8–9.

⁷ J. R. Szaflik, op. cit., s. 157–158.

Straż ogniową w Łukowie w gminie Karniewo powołano w 1901 roku. Trzy lata później, w 1904 roku, utworzono straż ogniową w Niesułowie, położonym w gminie Krasnosielc. Jej założycielami byli Szczepan Ryfa, Wincenty Budny i Ireneusz Budny. Wcześniej, w 1902 roku, w hucie szkła w pobliżu Niesułowa utworzono zakładową straż ogniową, po zlikwidowaniu której część sprzętu, tj. pompę, beczkowozy, siekiery i bosaki przekazano straży ogniowej w Niesułowie⁸.

W 1906 roku, za namową Towarzystwa Ubezpieczeniowego od Ognia, grupa mężczyzn z Krasnosielca postanowiła zorganizować Towarzystwo Ochotniczej Straży Ogniowej. Inicjatorem tych działań był proboszcz tamtejszej parafii ks. Adolf Białokos, wspierany przez Stanisława Żurawskiego, właściciela majątku w Krasnosielcu Nowym. Do wstąpienia w szeregi Ochotniczej Straży Ogniowej zgłosiło się ponad 100 chętnych. Pierwszym prezesem tej jednostki wybrano jednogłośnie ks. Adolfa Białokosa, naczelnikiem zaś został Stanisław Żurawski. W 1919 roku straż ogniowa w Krasnosielcu liczyła 52 członków.

W 1922 roku, przy zaangażowaniu miejscowego społeczeństwa i wójta gminy Tomasza Zduniaka, wybudowano w rynku murowaną remizę z dwiema bramami wjazdowymi oraz scenę. Remiza ta spełniała rolę ośrodka życia kulturalnego i społeczno-politycznego, gdyż odbywały się w niej zebrania partyjne, zabawy, przedstawienia teatralne i inne uroczystości. To właśnie przy straży powstał pierwszy zespół sceniczny i ognisko sportowe dla młodzieży. Warto wspomnieć, że wychowankiem tego ogniska był druh Franciszek Ferenc, zdobywca I miejsca w „Biegu sztafetowym od granic Polski do Belwederu”, który odbył się w 1932 roku. Jego trasa biegła z Chorzela do Warszawy. W nagrodę F. Ferenc otrzymał „Złoty Toporek” ufundowany przez Marszałka Józefa Piłsudskiego.

W 1924 roku strażacy z Krasnosielca otrzymali sztandar jednostki ufundowany przez mieszkańców, który do dziś noszony jest z dumą przez chorążych poczty sztandarowego.

W 1929 roku komendantem straży był Adam Kołakowski-Poliński. Dzięki inicjatywie strażaków pod przewodnictwem ks. Stanisława Mioduszeńskiego, stanął w Krasnosielcu pomnik Tadeusza Kościuszki.

W 1936 roku w wyniku polityki antysanacyjnej straż ogniowa w Krasnosielcu została rozwiązana. Bezpośrednim pretekstem tej decyzji był incydent na rynku w Makowie Maz., 11 listopada 1934 roku, podczas obchodu rocznicy odzyskania przez Polskę niepodległości. W odpowiedzi na okrzyk prezesa straży w Krasnosielcu na cześć Józefa Piłsudskiego magister farmacji Wójcik odkrzyknął: „Precz z nim”. Podobno na skutek jego agitacji, a także dwóch innych członków zarządu straży w Krasnosielcu – Zduniaka i Janika, uczestniczące w uroczystości orkiestry odmówiły odegrania hymnu państwowego. Ponadto zarzucano straży ogniowej w Krasnosielcu, że w okresie wyborów parlamentarnych w 1935 roku rozbijała wiece BBWR i przerodziła się w placówkę opozycyjną wobec rządu⁹.

⁸ Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego (...).

⁹ C. Bojarski, *Historia Ochotniczej Straży Pożarnej w Krasnosielcu*, „Wieści znad Orzycza” 2007, nr 6, s. 1, nr 7, s. 5–6; *Księga adresowa Polski rok 1929*; APP, SPMM, sygn. 2, k. 325; Archiwum Akt Nowych w Warszawie (dalej AAN), Komunistyczna Partia Polski (dalej KPP), mikrofilm, sygn. 276/I–1.

W 1910 roku powstała Ochotnicza Straż Pożarna w Gąsewie. Jej założycielami byli: Mikołaj Sztąberski z Gąsewa i Maciej Krupiński ze Szczeglina Poduchownego – działacze Kółka Rolniczego, Ignacy Przetakiewicz – nauczyciel szkoły przykościelnej w Gąsewie, miejscowy proboszcz ks. Fijałkowski, Roman Gutowski – rolnik z Rzechowa Wielkiego, prezes nowo powstałej straży, Bronisław Rekosz – rolnik ze Szczeglina Nowego i naczelnik straży oraz Antoni Sztąberski – rolnik z Gąsewa Nowego, gospodarz. W początkach działalności jednostka liczyła 24 członków zwyczajnych oraz 48 wspierających. Do straży zgłosili się ochotnicy z Gąsewa, Szczeglina i Rzechowa Wielkiego. Działacze zorganizowali wśród miejscowej ludności zbiórkę pieniężną i zakupili potrzebny sprzęt: sikawkę ręczną wraz z wozem, trzy beczkowsy, bosaki, toporki, wiadra i tłumice. Jeszcze przed I wojną światową uszyto dla strażaków mundury z białego płótna. Sprzęt przechowywano w szopach po parcelacji folwarku. Do wybuchu wojny działalność straży skupiała się szczególnie na udziale w akcjach gaśniczych oraz zdobywaniu potrzebnego sprzętu. Działacze zachęcali młodych do wstępowania w szeregi OSP. Jednostka nie prowadziła działalności kulturalnej ani politycznej. Po wybuchu wojny większość członków powołano do wojska i działalność straży praktycznie została przerwana. Warto wspomnieć, że wśród obrońców Warszawy i Kresów Wschodnich w 1920 roku wyróżnili się druhowie z Gąsewa – Jan Guzowski i Stanisław Łata.

W 1916 roku naczelnikiem straży wybrany został wikary gąsewskiej parafii – ksiądz Nowakowski, który – jak wspominają miejscowi mieszkańcy – przerwał nabożeństwo w kościele, przebrał się i konno udał się do pożaru w Poświętnym, gdzie paliła się stodoła u rolnika Jankowskiego. Po wikariuszu naczelnikiem straży został Antoni Sztąberski, który pełnił tę funkcję do 1918 roku.

Ochotnicza Straż Pożarna w Gąsewie wznowiła swoją działalność po zakończeniu I wojny światowej, w 1919 roku. Ocalał podstawowy sprzęt przeciwpożarowy, a do jej szeregów zgłosili się prawie wszyscy dawni członkowie. Do straży wstępowali młodzi nie tylko z Gąsewa, ale i z okolicznych wiosek. Liczba czynnych członków dochodziła do czterdziestu pięciu. W tych warunkach jednostka szybko uzupełnia braki w wyszkoleniu i sprzęcie.

Do pracy włączyli się spontanicznie nauczyciele, którzy w latach 1918–1921 osiedlili się w Gąsewie. Byli to: Zdzisław Kaźmierkiewicz, Kosowski, Czesław Zabielski, Hieronim Minerski, Matis i Lustik. Pojawili się też nowi działacze, jak Jan Ejdys z Gąsewa Nowego – rolnik po szkole rolniczej w Pszczynie, który wszedł do zarządu straży. Wysoką aktywnością społeczną wyróżniali się też Maciej Krupiński, Mikołaj Sztąberski, Antoni Rekosz i Tomaszewski. Jednostka wykazała się w tym czasie dobrym wyszkoleniem bojowym i dużą dyscypliną organizacyjną. Oprócz zasadniczej pracy, jaką była walka z pożarem, straż zaczęła rozwijać działalność kulturalną. W 1923 roku założono orkiestrę dętą, która liczyła 18 instrumentów, zakupionych za pieniądze uzyskane z dobrowolnych ofiar. Pierwszym jej kapelmistrzem został Kosowski, były kapelmistrz z wojska, nauczyciel szkoły w Gąsewie.

Latem organizował on próby orkiestry w plenerze, a zimą w prywatnych domach, najczęściej w swoim. Do pierwszego składu orkiestry weszło 15 osób: Antoni Jastrzębski i jego stryjeczny brat, Franciszek Sztąberski, Ignacy Sztąberski, Teofil Trojanowski, Stefan Jastrzębski – rolnicy z Gąsewa, Henryk Ejdys, Władysław Pod-

pora, Tadeusz Pszczoła, Stanisław Kuciej, Henryk Rekosz, Gustaw Płocha – rolnicy ze Szczeglina, Ignacy Wysocki – listonosz z Gąsewa, Albin Wysokiński – sklepikarz z Gąsewa i Franciszek Kopeć – urzędnik z Gąsewa. W 1925 roku do orkiestry dołączyli: Stefan Mierzejewski, Tadeusz Tomaszewski – rolnicy z Gąsewa, Albin Wysokiński – rolnik ze Szczeglina, Stefan Sadowski i Jan Wiśniewski – robotnicy rolni z Gąsewa. Byli to ludzie bez przygotowania muzycznego. Jednak ich zapał, dobry słuch muzyczny, wytrwała praca i umiejętności kapelmistrza sprawiły, że już po kilku miesiącach nauki orkiestra odbywała pierwsze publiczne występy. Od początku istnienia brała udział we wszystkich uroczystościach państwowych, kościelnych i akcjach społecznych.

W latach 1925–1927 straż pożarna wraz z lokalną społecznością budowała Dom Ludowy, który stał się miejscem spotkań i prób orkiestry strażackiej. W 1930 roku kolejnym kapelmistrzem został Tadeusz Tomaszewski, który od 1925 roku grał w orkiestrze. W 1929 roku ukończył kurs dyrygentów i kapelmistrzów, co pozwoliło mu później na objęcie kierownictwa nad orkiestrą strażacką.

W 1930 roku w Gąsewie gościł Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Ignacy Mościcki, który zwiedził Dom Ludowy i spotkał się ze strażakami. Odwiedził też salę taneczną i zatańczył podczas wspólnej zabawy.

W latach 1929–1931 gąsewska OSP odnosiła sukcesy w wyszkoleniu bojowym i organizacyjnym, zdobywając pierwsze miejsce w zawodach rejonowych w Krasnosielcu i Synpiewie.

17 maja 1936 roku, podczas obchodów 25-lecia, jednostka OSP w Gąsewie otrzymała pierwszy sztandar, ufundowany przez lokalne społeczeństwo. W 1937 roku zakupiono też dla straży pierwszą ręczną syrenę alarmową.

Duży wkład w rozwój OSP w Gąsewie włożyli: prezesi – Roman Gutowski (1921–1923), Czesław Zabielski (1923–1936), Stanisław Łata (1936–1939, w latach 1927–1929 naczelnik), naczelnicy: Antoni Sztąberski (1921–1925), Henryk Minerski (1925–1927, 1929–1931), Stanisław Trojanowski (1931–1933), Matis (1933–1935), Kazimierz Lustik (1935–1937) i Wacław Kuciej (1937–1939), Jan Guzowski zastępca naczelnika w latach 1926–1939 oraz Jan Wiśniewski gospodarz (1921–1939). Wybuch II wojny światowej przerwał działalność straży, a Niemcy zabrali sztandar, instrumenty muzyczne, sprzęt, a nawet dokumentację, gdyż nie zdołano tego ukryć¹⁰.

Liczba straży pożarnych w powiecie makowskim przed wybuchem I wojny światowej była zbyt mała, aby zapewnić jego społeczeństwu bezpieczeństwo. Poza tym trzeba wziąć pod uwagę poziom sprawności technicznej straży i ich wyposażenie. Straże pożarne były nieodpowiednio wyposażone, a posiadane narzędzia nie zawsze przechowywano w odpowiednich warunkach. Z biegiem lat sytuacja ulegała poprawie, bowiem samorządy miejskie i gminne planowały w swoich budżetach pewne kwoty na zakup i odpowiednie utrzymywanie narzędzi przeciwpożarowych. Oprócz tego lokalne społeczeństwa przeprowadzały

¹⁰ S. Pałaszewski, B. Lipka, *Ochotnicza Straż Pożarna*, w: *Gąsewo na przestrzeni czasów*, pod red. R. Wnuk, Gąsewo 2010, s. 37–41; *Druhowie ze złotym znakiem*, „Tygodnik Ostrołęcki” 2010, nr 25, s. 7; *Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego (...)*; APP, SPM, sygn. 2, k. 325.

na ten cel zbiórki pieniężne, a same straże organizowały dochodowe imprezy kulturalne i artystyczne, najczęściej w formie zabaw i przedstawień teatralnych oraz loterii fantowych.

W środowiskach małomiasteczkowych i wiejskich działalność kulturalna straży odgrywała bardzo istotną rolę. Remizy strażackie stały się tam coraz częściej ośrodkami działalności społecznej i kulturalnej.

Jedną z najpopularniejszych form upowszechniania kultury stosowanych przez stowarzyszenia ochotniczych straży pożarnych była działalność amatorskich zespołów teatralnych. Sztuki przedstawiane przez strażackie teatryki i amatorskie zespoły teatralne zawierały często wiele elementów narodowych i patriotycznych. Dało się to zauważyć szczególnie pod koniec I wojny światowej, kiedy uczestniczące w różnych uroczystościach straże występowały z emblematami narodowymi, a orkiestry strażackie grały pieśni patriotyczne.

Straże pożarne nie tylko organizowały przedstawienia, ale udostępniały również swoje sale trupom teatralnym, co dla wielu stowarzyszeń, szczególnie w większych miastach, stanowiło dość istotne źródło dochodu. Obok upowszechniania sztuki teatralnej ochotnicze straże ogniowe spełniały ważną rolę w upowszechnianiu muzyki. Pierwsze orkiestry strażackie powstawały już w latach 80. XIX wieku, zaś szczególnie szybki ich rozwój nastąpił po 1905 roku. Służyły one przede wszystkim umocnieniu instytucjonalnego prestiżu straży w środowisku. Ich gra uświetniała święta narodowe, uroczyste przeglądy, bawiła w czasie majówek i balów, uświetniała przedstawienia amatorskie oraz uprzyjemniała mieszkańcom miasteczek spędzanie wolnego czasu w parkach miejskich. W ten sposób zespoły orkiestralne przyczyniały się do gromadzenia wokół straży lokalnego społeczeństwa.

Jedną z bardzo popularnych form działalności kulturalnej straży ogniowych były zabawy taneczne, w tym tzw. majówki oraz bale. Spełniały one istotną funkcję integracyjną w stowarzyszeniach pożarniczych, umacniały w środowisku prestiż i autorytet strażaków. Zabawy strażackie dostarczały mieszkańcom wsi i miast prowincjonalnych godziwej rozrywki kulturalnej i były niebywałą atrakcją kulturalno-towarzystwą w monotonnym życiu lokalnych środowisk. Miały z reguły charakter rozrywki bezalkoholowej, niejednokrotnie wzbogacane były bogatym programem imprez towarzyszących, a mianowicie występami teatrów amatorskich, koncertami orkiestr dętych, występami chórów amatorskich, recytacjami czy loteriami fantowymi¹¹.

W latach 1924–1927 nastąpił dalszy rozwój straży pożarnych, a ich liczba szybko rosła. Dla porównania, pod koniec 1923 roku na terenie kraju było 3116 drużyn strażackich, w 1925 roku – 4856, a w 1927 roku już 5614¹².

W latach 20. XX wieku w powiecie makowskim nastąpił ożywiony rozwój

¹¹ T. Olejnik, *Funkcja kulturalno-oświatowa Ochotniczych Straży Pożarnych w Królestwie Polskim (do 1914 r.)*, Łódź 1981, s. 110–122.

¹² *Memoriał w sprawach pożarnictwa do pana ministra spraw wewnętrznych*, „Przegląd Pożarniczy” 1924, nr 6, s. 88–89; O. Rackiewicz, *Pożarnictwo w województwie wileńskim i warunki jego rozwoju*, ibidem, 1929, nr 1, s. 8–10.

Ochotniczych Straży Pożarnych. Według wykazu Ochotniczych Straży Pożarnych powiatu makowskiego sporządzonego na podstawie ankiet, w okresie tym powstało 17 nowych straży pożarnych, najwięcej – aż pięć w gminie Krasnosielc¹³.

Tabela 1

Ochotnicze straże pożarne powiatu makowskiego w latach 1922–1928

Miejscowość	Rok założenia	Założyciele
Sypniewo	1922	J. Batogowski, L. Żbikowski, F. Kochanowicz, L. Pichalski, B. Pedyk, A. Żerański
Sielc	1923	J. Napiórkowski
Zamość	1924	Cz. Majkowski, B. Świercz, A. Grono, M. Lisowski, S. Świercz
Małki	1925	S. Napiórkowski
Drądzewo	1926	W. Krauze, A. Kuśmierczyk, L. Chrzanowski
Pienice	1926	E. Bukowski, J. Mamiński
Sieluń	1927	ks. A. Brzyzy (prezes), S. Pisarski, T. Obacz, P. Grajek, P. Głazewski
Grądy	1928	A. Waszkiewicz, F. Kuśmierczyk, A. Pleto (prezes), B. Modzelewski, A. Gołota, J. Ferenc, W. Grzelachowski
Mamino	1928	J. Zakrzewski, W. Chojnowski, A. Chrzanowski, S. Żebrowski, J. Mamiński, L. Nowak, F. Medyk

Źródło: *Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego założone w latach 1881–1945*. Wykaz na podstawie ankiet pt. „Ochotnicze Straże Pożarne na przełomie tysiąclecia 2000/2001” wypełnionych przez poszczególne jednostki na potrzeby Związku Głównego Ochotniczych Straży Pożarnych RP; E. Zbrzeska-Zajac, *Grądy – nasza OSP ma 80 lat*, „Wieści znad Orzyca” 2009, nr 6, s. 5; M. Zakrzewski, *72 lata OSP w Maminie*, „Ziemia Makowska” 2000, nr 7, s. 2; Z Sypniewa, „Mazur” 1935, nr 12, s. 7; *Straże Ogniowe*, „Goniec Mazowiecki” 1923, nr 6, s. 5; „Kronika OSP Sieluć”; *Portret wsi Sieluć*, „Tygodnik Ostrołęcki” 2005, nr 27, s. 4.

3. Ruch strażacki w latach 30. XX wieku

¹³ W 1922 r. powstała OSP w Nowej Wsi Zachodniej, w 1922 r. w Czerwonce, w 1923 r. w Karniewie i w Płoniawach, w 1926 r. w Szwelicach, w 1928 r. w Rakach (założyciele: Magnuszewski i Pietrusiński) i w Przytułach (założyciele: T. Zduniak i Słoniewski).

W latach 30. XX wieku ruch strażacki w powiecie makowskim nie rozwijał się już tak intensywnie. Główną przyczyną takiego stanu był zapewne kryzys gospodarczy w Polsce. Pomimo to władze powiatowe i lokalne oraz społeczeństwo dążyły do rozwijania istniejących straży pożarnych i w miarę możliwości zakładania nowych.

W 1930 roku w miejscowości Rawy w gminie Sypniewo powołano Ochotniczą Straż Pożarną. Jej inicjatorami byli: Adolf i Karolina Grzegorzycykie – nauczyciele, Jan Mosakowski, Aleksander Mikulski, Franciszek Majkowski i Stanisław Zakrzewski.

W tym samym roku w Rupinie – gmina Sieluń, jednostkę Ochotniczej Straży Pożarnej założyli Jan Grabowski, Franciszek Jabłonowski i Stanisław Głazewski. 11 października 1931 roku dokonano poświęcenia narzędzi pożarniczych. W uroczystości wzięli udział przedstawiciele pięciu okolicznych straży pożarnych oraz 200 osób.

W gminie Sielc powstały dwie straże: jedna w 1932 roku w Przeradowie, z inicjatywy Mariana Leśnika, Stanisława Dytryckiego i Stanisława Niksińskiego, a druga w 1933 roku w Łasiewitach. Do jej powstania najbardziej przyczynił się Teodor Napiórkowski¹⁴.

W 1934 roku z inicjatywy mieszkańców Szyg powstała druga w gminie Sieluń straż pożarna. Głównym jej założycielem był Alojzy Praisner, którego też powołano na naczelnika. Jego zastępcą został Stanisław Urbański, prezesem – Józef Cenzer, a gospodarzem – Antoni Napiórkowski. Do straży należało wówczas 16 strażaków, wśród których najbardziej wyróżniał się Stanisław Sepiła.

Jak podało lokalne pismo makowskie „Mazur”, w 1935 roku w powiecie makowskim sieć ochotniczych straży pożarnych była zadowalająca. W powiecie było 37 straży pożarnych skupiających około 1000 strażaków. Każda gmina posiadała oddziały OSP. Przy czym w kilku gminach stan taboru strażackiego był niewystarczający, by skutecznie przeciwdziałać pożarom. W związku z tym Oddział Powiatowy Związku Straży Pożarnych RP zwrócił się do zarządów gmin o wsparcie tych oddziałów poprzez zakup niezbędnego sprzętu przeciwpożarowego.

W 1935 roku w skład Zarządu Oddziału Powiatowego Związku Straży Pożarnych RP wchodziły następujące osoby: starosta E. Farenholc – prezes rady, K. Strupczewski – prezes zarządu i skarbnik – Władysław Wawrzyniak. Członkami zarządu byli: L. Chrzanowski, Cz. Bralczyk, J. Grzymkowski i Stanisław Wardzyński¹⁵.

W 1937 roku w Załuziu – gmina Perzanowo powstała ostatnia w okresie międzywojennym straż powiatu makowskiego. Jej założycielami byli Aleksander Wróblewski, Michał Reczek, Aleksander Wasilewski, Ignacy Samsel, Ignacy Kołodziejowski i Feliks Reczek. Niestety nie zdążyła ona rozwinąć działalności, bowiem niedługo wybuchła II wojna światowa¹⁶.

¹⁴ *Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego (...)*; APW, UWW, sygn. 57, k. 219.

¹⁵ K. Strupczewski, *Ze straży pożarnej*, „Mazur” 1935, nr 1, s. 6.

¹⁶ *Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego (...)*.

W 1938 roku w powiecie makowskim było 33 oddziały straży pożarnych zrzeszających 1047 członków. W porównaniu z rokiem 1935, było to o cztery oddziały mniej. Przyczyna tego mogła tkwić w braku funduszy na utrzymanie straży, a także w braku chętnych do służby w niej¹⁷.

Większość kłopotów i trudności z jakimi borykały się straże pożarne wynikała właśnie z braku środków finansowych na zakup sprzętu pożarniczego, umundurowania, wybudowania remizy czy strażnicy. Straże pożarne czerpały fundusze ze składek członkowskich, świadczeń mieszkańców danej miejscowości, z wpływów z imprez kulturalnych, a także z dotacji przekazywanych strażom przez samorządy terytorialne i instytucje ubezpieczeniowe. To właśnie dzięki kredytom udzielanym przez Polski Związek Ubezpieczeń Wzajemnych w latach 1925–1929, wiele samorządów miejskich, w tym i Makowa Maz., mogło zakupić samochody i motopompy.

Wydatnej pomocy udzielały też strażom sejmiki powiatowe. W latach 1929–1933 Sejmik Powiatowy w Makowie Maz. przeznaczył na zasiłki dla strażaków 17 050 zł. Poza tym pokrywał 1/3 kosztów poborów instruktora pożarnictwa, które wynosiły od 350 do 300 zł miesięcznie. Trzeba przyznać, że instruktor pożarnictwa był potrzebny, bowiem zajmował się organizowaniem i wyszkoleniem nowych straży, jak również utrzymywaniem na odpowiednim poziomie sprawności istniejących już straży pożarnych. Sejmik powiatowy przeznaczał też pewną kwotę na kursy i konkursy pożarnicze oraz na zasiłki dla członków Wojewódzkiego i Okręgowego Związku Straży Pożarnych¹⁸.

BIBLIOGRAFIA

I. Źródła archiwalne

Archiwum Akt Nowych, zespoły:

Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, sygn. 925.

Komunistyczna Partia Polski, mikrofilm, sygn. 276/I–1.

Związek Powiatów Rzeczypospolitej Polskiej, sygn. 1053.

Archiwum Państwowe w Warszawie Oddział w Pułtusk, zespół Starostwo Powiatowe w Makowie Mazowieckim w latach 1919–1926, sygn. 2, 4.

Archiwum Państwowe m. st. Warszawy, zespół Urząd Wojewódzki Warszawski, sygn. 15, 57.

II. Źródła drukowane

Księga adresowa Polski 1926/1927, 1928, 1929.

Ochotnicze Straże Pożarne powiatu makowskiego założone w latach 1881–1945.

Wykaz na podstawie ankiet pt. „Ochotnicze Straże Pożarne na przełomie ty-

¹⁷ AAN, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych, sygn. 925, k. 15.

¹⁸ Ibidem, Związek Powiatów Rzeczypospolitej Polskiej, sygn. 1053, k. 22, 138, 231, 232, 264.

siąclecia 2000/2001” wypełnionych przez poszczególne jednostki na potrzeby Związku Głównego Ochotniczych Straży Pożarnych RP.

III. Kroniki

„Kronika OSP Maków Mazowiecki”

„Kronika OSP Różan”

„Kronika OSP Sieluń”

IV. Czasopisma

Memoriał w sprawach pożarnictwa do pana ministra spraw wewnętrznych, 1924, Wydawnictwo Komenda Główna PSP, „Przegląd Pożarniczy”, nr 6.

Rackiewicz O. 1929. *Pożarnictwo w województwie wileńskim i warunki jego rozwoju.* Wydawnictwo Komenda Główna PSP, „Przegląd Pożarniczy”, nr 1.

V. Prasa

Bojarski C. 2007. *Historia Ochotniczej Straży Pożarnej w Krasnosielcu*, „Więści znad Orzyca”, nr 6.

Druhowie ze złotym znakiem 2010, „Tygodnik Ostrołęcki”, nr 25.

100-lecie Ochotniczej Straży Pożarnej w Różanie 1996, „Świerszcz Różański”, nr 10–12.

Olzacka K. 2006. *125 lat makowskiej OSP*, „Tygodnik Ostrołęcki”, nr 51.

Portret wsi Sieluń, 2005. „Tygodnik Ostrołęcki”, nr 27.

Straże Ogniowe, 1923. „Goniec Mazowiecki”, nr 6.

Strupczewski K. 1935. *Ze straży pożarnej*, „Mazur”, nr 1.

Straże Ogniowe, 1923. „Goniec Mazowiecki”, nr 6.

Zakrzewski M. 2000. *72 lata OSP w Maminie*, „Ziemia Makowska”, nr 7.

Zapomogi dla straży ogniowych, 1910. „Strażak”, nr 7.

Zbrzeska-Zajac E. 2009. *Grądy – nasza OSP ma 80 lat*, „Więści znad Orzyca”, nr 6.

Z Sypniewa, 1935. „Mazur”, nr 12.

Żytowiecki M. 2002. *Różan. Rok 1932–1939. Samarytanka*, „Świerszcz Różański”, nry 7–8.

VI. Opracowania

Olejnik T. 1981. *Funkcja kulturalno-oświatowa Ochotniczych Straży Pożarnych w Królestwie Polskim (do 1914 r.)*, Wydawnictwo Komenda Główna PSP, Warszawa.

Olejnik T. 1996. *Towarzystwa Ochotniczych Straży Pożarnych w Królestwie Polskim*, Wydawnictwo Komenda Główna PSP, Warszawa.

Szaflik J. R. 2005. *Dzieje Ochotniczych Straży Pożarnych w Polsce*, Wydawnictwo Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza, Warszawa.

Wnuk R. (red.) 2010. *Ochotnicza Straż Pożarna*, w: *Gąsewo na przestrzeni czasów*, Wydawnictwo Ochotnicza Straż Pożarna w Gąsewie, Gąsewo.

STRESZCZENIE

Straże pożarne obok walki z żywiołem spełniały w swoich środowiskach wiele ważnych i pożytecznych funkcji poza pożarnictwem. Organizowały amatorskie zespoły teatralne, orkiestry i chóry. W powiecie makowskim pierwsze straż pożarne powstały pod koniec XIX wieku w Makowie (1881 r.) i Róźnie (1895 r.). W latach 20. XX wieku w powiecie makowskim daje się zauważyć ożywiony rozwój ochotniczych straży pożarnych. W tym czasie powstało 17 nowych straży. W 1935 roku na terenie powiatu makowskiego było już 37 straży pożarnych, które w dostateczny sposób zapewniały bezpieczeństwo społeczeństwu powiatu.

SŁOWA KLUCZOWE: ochotnicze straż pożarne, pożar, ruch strażacki

SUMMARY

Fire brigades obviously fought with the dangerous elements and natural disasters but moreover, they also had an important functions apart from firefighting. They organized amateur theatre groups, orchestras and amazing choirs. The first fire brigades in „makowski” district were found at the end of XIX century: in Maków Mazowiecki (1881) and in Różan (1895). In makowski district, in the year 1920 of XX century we noticed a great reviving of volunteer fire brigades. Seventeen new fire brigades were found at that time. In 1935 there had already been 37 fire brigades at that area in order to keep security to the community of makowski district.

KEYWORDS: volunteer fire brigades, fire, the firefighting movement

ANALIZA WYBRANYCH OSTROŁĘCKICH CHREMATONIMÓW

AN ANALYSIS OF SELECTED CHREMATONYMS IN THE TOWN OF OSTROŁĘKA

Szkoły pełnią istotną rolę w życiu społeczności nie tylko miejskiej. Ich zasadniczym zadaniem jest funkcja użytkowa i społeczna. Szkoła jest ważnym obiektem wpisanym w krajobraz każdego miasta, jest punktem jego przestrzeni. Badając nazewnictwo miejskie Ostrołęki trzeba zatem wziąć pod uwagę również nazwy placówek dydaktycznych. Celem niniejszego artykułu jest analiza nazw ostrołęckich placówek edukacyjnych¹.

Pierwsza szkoła w Ostrołęce powstała w latach 90. XV wieku. W 1783 roku w dokumentach Komisji Edukacji Narodowej odnotowano, że w mieście istniała szkoła parafialna, utrzymywana przez księdza. Kilka lat później, w 1789 roku, powstała kolejna szkoła otwarta przez bernardynów, uczęszczało do niej około 150 uczniów. Ostrołęka w dziedzinie oświaty była poważnie zaniedbana. W mieście były trzy szkoły początkowe, w tym dwie dla polskich i rosyjskich dzieci (męska i żeńska) i jedna dla uczniów żydowskich, ponadto były tu chedery². Ze względu na małą liczbę szkół niewiele dzieci mogło być objętych nauką.

W 1911 roku miasto uzyskało prywatne rosyjskie progimnazjum żeńskie, prowadzone przez żonę powiatowego naczelnika żandarmerii – Langammerową.

Przed I wojną światową, w 1913 roku, założono Progimnazjum Polskie Dionizego Majewskiego – pierwszą szkołę średnią dla chłopców, która mieściła się w domu Stefanii i Henryka Niedziałkowskich. W 1919 roku powstało 8-klasowe Państwowe Gimnazjum im. Króla Stanisława Leszczyńskiego, a w 1921 roku 8-klasowe Gimnazjum Żeńskie Towarzystwa Szkoły Średniej. W 1921 roku, dzięki staraniom dra Józefa Psarskiego, powstała Szkoła Rzemieślniczo-Przemysłowa,

* dr, Zespół Kolegiów Nauczycielskich w Ostrołęce.

¹ Dziękuję za pomoc przy pozyskaniu materiału do niniejszego artykułu pani Paulinie Bałazy, absolwentce ZKN w Ostrołęce.

² Cheder – niższa szkoła żeńska z językiem hebrajskim, wychowująca w duchu religijnym, kształcąca w znajomości Talmudu.

w której mogli kontynuować naukę chłopcy po szkole powszechnej. Na jej siedzibę wykorzystano mury cerkwi, która stała na obrzeżach ówczesnego miasta (obecnie Zespół Szkół Zawodowych nr 1 przy ulicy 11 Listopada). W 1921 roku powstał Męski Komitet Budowy Gimnazjum.

Ze względu na duże zainteresowanie nauką w szkole powszechnej, w 1923 roku przystąpiono do budowy nowej 7-klasowej szkoły powszechnej, która mieściła się przy ulicy Kościuszki.

W 1930 roku zorganizowano kursy krawiecko-bieliźniarskie, które w roku 1937 pod opieką Polskiej Macierzy Szkolnej w Ostrołęce przekształciły się w Żeńską Szkołę Rękodzielniczą PMS.

Przed II wojną światową w Ostrołęce funkcjonowały Państwowe Gimnazjum i Liceum im. Króla Stanisława Leszczyńskiego (w wyniku reformy jędrzejewiczowskiej w 1932 roku wydzielono czteroletnie gimnazjum ogólnokształcące i dwuletnie liceum ogólnokształcące typu humanistycznego lub przyrodniczego) i szkoła zawodowa, w której uczyło się około 300 uczniów. W wieku XIX i w pierwszych dziesięcioleciach XX wieku (do 1939 r.), dzieci i młodzież ostrołęcka mogły pobierać nauki w szkołach państwowych o charakterze powszechnym oraz w placówkach prywatnych, tzw. pensjach, w których nauczano różnych przedmiotów, zwłaszcza języka polskiego. W czasie działań wojennych budynki, w których znajdowały się szkoły, zajęły wojska.

Po II wojnie światowej nastąpił rozwój szkolnictwa podstawowego i średniego. W latach 1945–1946 istniały w Ostrołęce cztery szkoły powszechne i trzy szkoły średnie. W latach 1950–1951, zgodnie z życzeniem dra Józefa Psarskiego, a z inspiracji członków Towarzystwa Przyjaciół Szkół Zawodowych, utworzono pierwszą klasę czteroletniego Technikum Mechanicznego.

Stopniowy rozwój szkolnictwa wpłynął na konieczność zróżnicowania poszczególnych placówek poprzez nadanie charakteryzujących je nazw własnych. Jeszcze na początku XX wieku rządowe szkoły w Ostrołęce, tzw. elementarne, nosiły nazwy złożone, wieloczłonowe, określające nie tylko poziom kształcenia, lecz również wyznaczenie uczniów, ich płeć, np.: Siedmioklasowa Szkoła Powszechna (męska i żeńska), Dwuklasowa Szkoła Żeńska, Jednoklasowa Szkoła Żydowska.

Podobny system nazewnictwa funkcjonował wśród szkół średnich. Na przełomie XIX i XX wieku ostrołęcką młodzież kształcono w: Gimnazjum Żeńskim, Szkole Rzemieślniczo-Przemysłowej dla Chłopców, Żeńskiej Szkole Rękodzielniczej, Szkole Zawodowej.

Wzrost liczby szkół powszechnych w Ostrołęce spowodował wprowadzenie systemu numerycznego. Taki sposób różnicowania funkcjonuje do dziś. Zmieniła się jedynie liczebność placówek edukacyjnych oraz ich odpowiedniki numeryczne.

Powszechny obowiązek szkolny wprowadziła Konstytucja z 1921 roku. Ustawa ta wpłynęła na wzrost liczby uczniów w ostrołęckich szkołach oraz spowodowała konieczność utworzenia nowych.

Współczesna Ostrołęka jest miastem, które ma długie i bogate tradycje edukacyjne. Obok szkół istniejących od dawna powstają nowe. W 1999 roku, w ramach realizacji pierwszego etapu reformy, utworzono gimnazja, których pierwsi absolwenci we wrześniu 2002 roku zasilili nowe trzyletnie licea ogólnokształcące,

licea profilowane lub technika. Obok szkół publicznych rozpoczęły działalność szkoły niepubliczne (społeczne i prywatne) wszystkich szczebli. W Ostrołęce ulokowały się także filie kilku wyższych uczelni, m.in. Uniwersytetu Łódzkiego, Akademii Podlaskiej, Wyższej Szkoły Administracji Publicznej i Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej³.

Celem niniejszego artykułu jest charakterystyka nazw współczesnych ostrołęckich placówek oświatowych, w tym także przedszkoli, które mają charakter edukacyjny. Analizowany materiał został pozyskany w 2011 roku od pracowników Wydziału Oświaty w Urzędzie Miasta Ostrołęki.

Badając nazwy ostrołęckich szkół należy zauważyć, że ten typ *nomina propria* sytuuje się w sferze graniczącej pomiędzy onomastyką a leksyką. Nazwa szkoły jest typową nazwą własną, trudno jednoznacznie określić jej przynależność do sfery apelatywnej, bądź proprialnej języka. Zestawienie typu szkoła podstawowa lub liceum ogólnokształcące jest jeszcze *nomina apelativa*, jednak nazwa Szkoła Podstawowa nr 2 im. Stanisława Staszica lub II Liceum Ogólnokształcące im. Cypriana Kamila Norwida to już *nomina propria*. O statusie przynależności do określonej sfery języka mówi chociażby sam zapis ortograficzny (szkoła podstawowa – Szkoła Podstawowa).

Nazwy badanych obiektów zostały podzielone według kryterium charakteru i stopnia kształcenia. Wyróżniono zatem nazwy:

1. przedszkoli,
2. szkół podstawowych,
3. gimnazjów,
4. szkół ponadgimnazjalnych (liceów ogólnokształcących, liceów profilowanych, techników, szkół zawodowych),
5. szkół policealnych,
6. szkół wyższych.

1. Nazwy przedszkoli

Pierwsze Publiczne Przedszkole Miejskie w Ostrołęce zostało otwarte 1 maja 1946 roku przy ulicy Parkowej. W 1947 roku powstało drugie przedszkole miejskie na Stacji. Od 1 września 1952 roku, w Wojciechowicach przy ulicy Armii Wojska Polskiego, zaczęło działać trzecie przedszkole⁴. W 1961 roku uruchomiono dwa kolejne przedszkola.

We wszystkich nazwach badanych placówek pojawia się leksem *przedszkole*. Jest to człon o charakterze ogólnym. Został derywowany bezpośrednio od rzeczownika pospolitego *szkoła*, poprzez dodanie prefiksu *przed-*. Desygnatem nazwy *przedszkole* jest „zakład wychowawczy dla dzieci w wieku od trzech do siedmiu lat, który stanowi wstępne ogniwo systemu oświatowego”⁵. Motywacja pojawienia się przedrostka *przed-* ma więc swoje logiczne uzasadnienie.

³ Z. Niedziałkowska, *Dzieje Ostrołęki*, Ostrołęka 2002, wyd. IV, s. 370-371.

⁴ J. Kijowski, *Dzieje Ostrołęki 1944–2000*, Ostrołęka 2000, s. 87.

⁵ *Słownik języka polskiego*, red. M. Szymczak, t. II, Warszawa 1979, s. 969.

Poza leksemem *przedszkole* w grupie badanych nazw pojawiają się również przymiotniki *publiczne* i *niepubliczne*. Określenia te wskazują na typ prowadzonej działalności powszechnej lub prywatnej. Przedszkola świadczą usługi wychowawczo-dydaktyczne oraz opiekuńczo-bytowe. Różnica między tymi usługami polega na tym, że te pierwsze mają charakter obligatoryjny i są bezpłatne, a drugie mają charakter fakultatywny i są odpłatne.

W grupie badanych nazw przedszkoli (17), aż jedenaście stanowią nazwy przedszkoli publicznych. Dla zróżnicowania tych placówek przypisano im odpowiedniki numeryczne, które w tym wypadku należy uznać za człon różnicujący *nomina propria*. Obok zestawienia *Przedszkole Publiczne*, w nazwach występują cyfry arabskie: 1, 5, 7, 8, 9, 10, 13, 15, 16, 17, 18.

W Ostrołęce istnieje sześć przedszkoli, które są placówkami prywatnymi. W skład ich nazw, poza ogólnym zestawieniem *Niepubliczne Przedszkole*, wchodzi charakteryzujące człony: *Jaś i Małgosia*, *Kangurek*, *Dziecięce Centrum Artystyczno-Językowe*, *Akademia Maluchów*, *Chatka Puchatka*, *Nasza Szkoła*. Nazwy te w pewnym stopniu posiadają status nazw firmowych, handlowych, zawarty jest w nich element reklamy i aluzji. Dwuelementowe zestawienia *Akademia Maluchów*, *Chatka Puchatka*, *Nasza Szkoła* wywołują zamierzone asocjacje związane z charakterem i formą kształcenia dzieci. Dokonana tu analiza nominacji przełamuje bezbarwność nazewniczą. Zatem każda prywatna inicjatywa, nawet edukacyjna, powinna wyróżniać się specyficzną nazwą.

2. Nazwy szkół podstawowych

W Ostrołęce aktualnie znajduje się siedem szkół podstawowych. Wszystkie badane w tej grupie nazwy są deskrypcjami językowymi, tzn. łączą funkcję identyfikującą z sygnifikacyjną, nie tylko nazywają, ale też znaczą⁶. Ich poszczególne elementy wyrazowe informują o istotnych cechach, w tym wypadku o charakterze obiektu (*szkoła*), stopniu kształcenia (*podstawowa*) oraz określonym porządku (*numer*). Komponentem rozróżniającym poszczególne nazwy jest cyfra arabska. Mamy zatem następujące nazwy: *Szkoła Podstawowa nr 1*, *Szkoła Podstawowa nr 2*, *Szkoła Podstawowa nr 3*, *Szkoła Podstawowa nr 4*, *Szkoła Podstawowa nr 5*, *Szkoła Podstawowa nr 6*, *Szkoła Podstawowa nr 10*.

Odpowiedniki numeryczne ostrołęckich szkół podstawowych nie są określeniami kolejności ich powstania. Wskutek reformy systemu oświaty, przeprowadzonej w 1999 roku, część szkół została przekształcona w gimnazja. Zlikwidowane zostały szkoły podstawowe nr 7, 8 i stąd pojawiła się niekonsekwencja w zbiorze nazw. W badanej grupie w przypadku sześciu placówek, oprócz *Szkoły Podstawowej nr 4*, obok odpowiednika numerycznego jako człon indywidualizujący pojawia się zestawienie o charakterze patronimicznym. Ta część nazwy informuje o patronie szkoły: *Szkoła Podstawowa nr 1 im. Stanisława Jachowicza*, *Szkoła Podstawowa*

⁶ J. Jakus-Borkowa, *Nazewnictwo polskie*, Opole 1987, s. 140.

nr 2 *im. Stanisława Staszica*, Szkoła Podstawowa nr 3 *im. Adama Mickiewicza*, Szkoła Podstawowa nr 5 *im. Zofii Niedziałkowskiej*, Szkoła Podstawowa nr 6 *im. Orła Białego*, Szkoła Podstawowa nr 10 *im. Jana Pawła II*. Taki typ *nomina propria* Edward Breza określa mianem nazw upamiętniających⁷. Jest w nich zawarty element kulturowy i edukacyjny, ważny szczególnie w działalności placówek oświatowych. Na patronów szkół wybrano postacie zasłużone dla kraju, ich biografie są powszechnie znane.

Wymienione elementy upamiętniające zawierają, oprócz zestawień przeniesionych od antroponimów, rzeczownik w przypadku zależnym (D. l. poj.) *imienia*. Decyduje on o formie deklinacyjnej zestawienia.

Nazwy własne szkół podstawowych są nazwami stereotypowymi, powielającymi powszechny model nominacyjny. Brak tutaj jakichkolwiek tendencji innowacyjnych. Z pewnością decyduje o tym nie tylko tradycja, lecz także funkcja użytkowa spełniana przez desygnaty tych nazw.

W Ostrołęce oprócz szkół podstawowych o charakterze publicznym, znajduje się również jedna placówka o charakterze niepublicznym. W skład jej nazwy, poza ogólnym zestawieniem szkoła podstawowa, wchodzi charakteryzujący ją człon – *Społeczna Szkoła Podstawowa Społecznego Towarzystwa Oświatowego*. Zestawienie to wywołuje zamierzone asocjacje związane z charakterem i formą kształcenia dzieci.

3. Nazwy gimnazjów

Reforma systemu oświaty przeprowadzona w Polsce w 1999 roku, przywróciła działalność gimnazjów, które zostały zlikwidowane ponad 50 lat wcześniej. Wiele budynków szkół podstawowych zaadaptowano na gimnazja, które kształcą młodzież w systemie trzyletnim, przygotowując do nauki w szkołach ponadgimnazjalnych. W Ostrołęce przeważającą część stanowią placówki państwowe, czyli o charakterze publicznym (5). W mieście istnieją też trzy gimnazja niepubliczne. Mechanizm nominacji gimnazjów jest analogiczny do tworzenia nazw przedszkoli oraz szkół podstawowych. Tu również zastosowano odpowiedniki numeryczne (cyfry arabskie 1, 2, 3, 4, 5). Wyraz pospolity *gimnazjum* włączono w skład nazwy własnej. Przymiotnik *publiczne* określa charakter danej placówki, tzn. mówi o powszechności kształcenia. W ten sposób zostały utworzone następujące nazwy: *Gimnazjum Publiczne nr 1*, *Gimnazjum Publiczne nr 2*, *Gimnazjum Publiczne nr 3*, *Gimnazjum Publiczne nr 4*, *Gimnazjum Publiczne nr 5*. *Gimnazjum Publiczne nr 1* i *Gimnazjum Publiczne nr 2* mają dodatkowo w swoich nazwach człon indywidualizujący, upamiętniający postacie jednostkowe. *Gimnazjum Publiczne nr 1 imienia Janusza Kusocińskiego* oraz *Gimnazjum Publiczne nr 2 imienia Danuty Siedzikówny „Inki”*. Nazwę własną postaci historycznej uczyniono komponentem nazwy własnej z innej kategorii (nazwa obiektu).

⁷ E. Breza, *Nazwy obiektów i instytucji związanych z nowoczesną cywilizacją (chrematonimy)*, w: *Polskie nazwy własne. Encyklopedia*, red. E. Rzetelska-Feleszko, Warszawa–Kraków 1998, s. 352.

W Ostrołęce działają również trzy gimnazja prywatne. Są to: *Gimnazjum Klasyczne Stowarzyszenia „Rodzina Polska”*, *Gimnazjum Społecznego Towarzystwa Oświatowego* oraz *Społeczne Gimnazjum SIGiE imienia Karola Adamieckiego*. *Nomina Gimnazjum Klasyczne Stowarzyszenia „Rodzina Polska”*, *Gimnazjum Społecznego Towarzystwa Oświatowego* są zestawieniami komponowanymi. W skład wymienionego chrematonimu wchodzi również przeniesienie zaczerpnięte bezpośrednio od ergonimu⁸ *Stowarzyszenie „Rodzina Polska”*. Instytucja ta jest organem prowadzącym wymienioną szkołę. Placówka powstała w roku 1999 i mieści się przy ulicy Szwedzkiej 2.

Przywołany termin ergonim E. Breza proponuje stosować zamiennie z pojęciem instytucjonalizm, odnoszącym się do „nazw instytucji, przedsiębiorstw, partii, organizacji, stowarzyszeń”⁹.

4. Nazwy szkół ponadgimnazjalnych

Obecnie w Ostrołęce funkcjonuje trzynaście szkół średnich. Placówek o charakterze publicznym jest siedem, natomiast sześć pozostałych stanowią prywatne zakłady edukacyjne. W mieście znajdują się tzw. zespoły szkół, w których skład wchodzi dwie czy nawet trzy szkoły średnie o różnym charakterze i profilu nauczania. Obecny stan badań nad polską chrematonimią i nazewnictwem miejskim nie pozwala wyróżnić jednoznacznej klasyfikacji. Trudno zatem stwierdzić, które *nomina propria* są właściwymi urbonimami, czy nazwy zespołów szkół (jako obiekty umiejscowione przestrzennie), czy też nazwy poszczególnych szkół średnich.

Ze względu na tę sporną kwestię poniżej dokonano analizy zarówno nazw poszczególnych szkół, jak i nazw zespołów szkół aktualnie funkcjonujących w Ostrołęce. Dość duża liczba badanych chrematonimów oraz różny charakter szkół ponadgimnazjalnych przyczyniły się do wprowadzenia podziału nazw: liceów ogólnokształcących, liceów profilowanych, techników oraz szkół zawodowych. Dokonano również analizy nazw własnych zespołów szkół.

4.1. Nazwy liceów ogólnokształcących

W badanej grupie szkół ponadgimnazjalnych jest jedenaście liceów ogólnokształcących. Przez wiele lat, w dawnym województwie ostrołęckim, istniało tylko jedno liceum ogólnokształcące przy ulicy Traugutta 1. Było ono największą i najstarszą szkołą w mieście. Powstało w 1913 roku. Obecnie tego typu placówek jest zdecydowanie więcej. Stanowią je:

- licea publiczne dla młodzieży: *I Liceum Ogólnokształcące imienia gen. Józefa Bema*, *II Liceum Ogólnokształcące im. Cypriana Kamila Norwida*, *III Liceum Ogólnokształcące*.
- licea niepubliczne dla młodzieży: *II Społeczne Liceum Ogólnokształcące*, *Liceum Klasyczne Stowarzyszenia „Rodzina Polska”*, *II Społeczne Liceum Ogólnokształcące im. Toniego Halika*.

⁸ Ibidem.

⁹ Ibidem.

- licea niepubliczne dla dorosłych: *Liceum Ogólnokształcące SIGiE im. Karola Adamieckiego dla Dorosłych*, *Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych „Żak”*, *Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych Ostrołęckie Centrum Kształcenia*, *Liceum Ogólnokształcące po Zasadniczej Szkole Zawodowej*, *Ostrołęckie Centrum Kształcenia*, *Uzupełniające Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych „Żak”*, *Uzupełniające Liceum Ogólnokształcące Towarzystwa Wiedzy Powszechnej*.

Analiza nazw ostrołęckich liceów ogólnokształcących nasuwa przede wszystkim jeden zasadniczy wniosek. W tej grupie chrematonimów nominalizacja przebiega zgodnie z długoletnią tradycją i polega na tworzeniu zestawień komponowanych. W każdej z badanych nazw pojawia się człon o charakterze gatunkowym, czyli liceum ogólnokształcące. Różnicowanie polega na dodaniu do każdego *nomina propria* odpowiednika numerycznego (w tym wypadku cyfry rzymskiej), członu patronimicznego, choć nie we wszystkich liceach oraz w niektórych przypadkach leksemu przymiotnikowego, określającego charakter placówki (uzupełniające, zaoczne). W czterech analizowanych nazwach pojawia się jako element dyferencjalny zestawienie przymiotnikowe *dla Dorosłych*.

Szczególnie systematyczną i w miarę jednorodną podgrupę tworzą nazwy liceów ogólnokształcących, w których nauka jest nieodpłatna i ma charakter powszechny. Szkoły te różnicuje nadany im numer. Człon patronimiczny wybierają dyrekcja, rada pedagogiczna, uczniowie i rada rodziców danej szkoły.

Do takiego wzoru nominacyjnego nawiązują nazwy własne szkół niepublicznych. Sposobem dookreślenia jest tu nie tylko numer i zestawienie patronimiczne ale też zestawienie przymiolkowe *dla Dorosłych*, które doprecyzowuje nazwę.

4.2 Nazwy liceów profilowanych

Liceum profilowane (kończące istnienie) jest typem szkoły ponadgimnazjalnej, który powstał w 1999 roku w miejsce liceów zawodowych. Nauka w liceum profilowanym trwa trzy lata i kończy się egzaminem maturalnym. Szkoła jest połączeniem liceum ogólnokształcącego z ukierunkowaniem na naukę zawodu. Realizuje się w niej podstawę programową przeznaczoną dla szkół średnich. Ostrołęckie licea profilowane to: *Liceum Profilowane nr I*, *Liceum Profilowane nr II*, *Liceum Profilowane nr III*, *Liceum Profilowane nr IV*.

Językowa analiza wymienionych *nomina propria* pozwala stwierdzić, że członem wspólnym o charakterze gatunkowym jest leksem *liceum*. Przymiotnik jakościowy *profilowane* odnosi się do wszystkich nazw, a dla ich dyferencjacji wprowadzono cyfry rzymskie. Zostały one przeniesione z nazwy zespołu szkół, w którym znajdowała się placówka. Łatwo zauważyć tu pewną prawidłowość, powszechną dla systemu nazewnictwa liceów w całej Polsce. Zespoły szkół określane są przez cyfry arabskie, zaś nazwy liceów profilowanych, wchodzących w ich skład, precyzuje się poprzez nadanie tego samego odpowiednika numerycznego, lecz w postaci cyfry rzymskiej (np. Zespół Szkół Zawodowych nr 3 – Liceum Profilowane nr III).

4.3. Nazwy techników

Obecnie w Ostrołęce istnieje pięć techników. Cztery z nich to placówki publiczne, wchodzące w skład zespołów szkół średnich. Technikum jest typem szkoły ponadgimnazjalnej, w której od 1999 roku nauka trwa 4 lata. Ukończenie technikum umożliwia uzyskanie dyplomu po zdaniu egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe, a także uzyskanie świadectwa maturalnego po zdaniu egzaminu maturalnego.

Technika oferuje młodzieży szeroką ofertę nauki zawodów. Nazwy badanych placówek są następujące: *Technikum nr 1, Technikum nr 2, Technikum nr 3, Technikum nr 4, Technikum Ekonomiczne SIGiE im. Karola Adamieckiego, Technikum Uzupełniające dla Dorosłych*.

Częścią wspólną wszystkich przedstawionych zestawień jest leksem *technikum*, który uległ onimizacji i przeszedł do kategorii nazw własnych. Do niego dodano cyfry arabskie 1, 2, 3, 4 lub przymiotniki informujące o trybie kształcenia: np. uzupełniające. Poszczególne nazwy dopełnia wyrażenie przymikowe *dla Dorosłych* oraz jeden człon patronimiczny przeniesiony od antroponimu *Karol Adamiecki*.

4.4. Nazwy zespołów szkół

Początkowa analiza językowa nazw szkół ponadgimnazjalnych wykazała konieczność wyróżnienia osobnej grupy nazw, jaką są nazwy zespołów szkół. W kontekście terminu „nazewnictwo miejskie”, podanego przez Kwirynę Handke¹⁰, te mikrotoponimy są nazwami własnymi punktów przestrzeni miejskiej. Część opisanych wyżej *nomina propria*, w tym rozumieniu nie należy do systemu urbonimicznego. Jednak trudno je usytuować w jakiegokolwiek innej grupie nazw własnych. Na gruncie polskiego językoznawstwa nie powstała jeszcze osobna gałąź nauki zajmująca się wyłącznie nazewnictwem szkół. Nie można jednak pominąć tych homonimów badając całość nazewnictwa współczesnej Ostrołęki.

Analizie poddano siedem nazw zespołów. Są to: *Zespół Szkół nr 3 im. Adama Mickiewicza, Zespół Szkół nr 4, Zespół Szkół nr 5 im. Unii Europejskiej, Zespół Szkół Zawodowych nr 1 im. Józefa Psarskiego, Zespół Szkół Zawodowych nr 2 im. 5. Pułku Ułanów Zastawskich, Zespół Szkół Zawodowych nr 3 im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Zespół Szkół Zawodowych nr 4 im. Adama Chętnika*.

Jako komponenty indywidualizujące pojawiają się w nazwach przymiotniki oraz liczebniki. Wskazują one na charakter oraz porządkują numerycznie placówki. Zestawienie *zespół szkół* pełni funkcję członu o charakterze gatunkowym. Prawie we wszystkich wymienionych urbonimach występuje zestawienie patronimiczne, np. *Adama Mickiewicza*.

¹⁰ K. Handke, *Nazewnictwo miejskie*, w: *Polskie nazwy własne. Encyklopedia*, red. E. Rzetelska-Feleszko, Warszawa–Kraków 1998, s. 297.

5. Nazwy szkół policealnych

Szkoły policealne są placówkami, które kształcą w trybach dziennym i zaocznym. Nazwy ostrołęckich szkół policealnych są następujące: *Policealna Szkoła Centrum Nauki i Biznesu „Żak”*, *Policealna Szkoła Zawodowa „Żak”*, *Policealna Szkoła Ochrony Osób i Mienia*, *Policealna Szkoła Bezpieczeństwa i Higieny Pracy*, *Policealna Szkoła Jednoroczna „Akademia Sukcesu”*, *Policealna Szkoła Administracji „Akademia Sukcesu”*, *Policealna Szkoła „Akademia Sukcesu”*, *Policealna Szkoła Edukacji Społecznej SIGiE im. Karola Adamieckiego*, *Szkoła Policealna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej*, *Szkoła Policealna Opiekun w Domu Pomocy Społecznej Towarzystwa Wiedzy Powszechnej*, *Policealne Studium Kosmetyczne*.

Jako element ogólny występuje w wymienionych onimach zestawienie policealna szkoła (studium). Szyk przymiotnika względem rzeczownika wskazuje na status nazwy własnej. W polszczyźnie dla określenia związku stałego o charakterze apelatywnym właściwie byłoby połączenie: wyraz określony + wyraz określający (szkoła policealna, studium policealne). Ponadto w nazwach użyto wyrazów o charakterze antroponimu (Karola Adamieckiego), służących poinformowaniu o kierunkach kształcenia (Bezpieczeństwa i Higieny Pracy), czy mających charakter marketingowy (Akademia Sukcesu).

6. Nazwy szkół wyższych

Absolwenci różnego typu szkół średnich mogą kontynuować naukę na uczelniach wyższych. Od lat 90. XX wieku ostrołęckie szkolnictwo wzbogaca się o wyższy poziom edukacji. Dziś działa tu: *Wyższa Szkoła Administracji Publicznej*, *Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna*, *Zespół Kolegiów Nauczycielskich*.

Zespół Kolegiów Nauczycielskich istnieje od 1991 roku i działa pod patronatami Uniwersytetu Warszawskiego i Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Organizuje zajęcia w systemie trzyletnim w specjalnościach: język polski z pedagogiką opiekuńczo-wychowawczą, język angielski, język niemiecki, pedagogika opiekuńczo-wychowawcza z terapią pedagogiczną, edukacja wczesnoszkolna z wychowaniem przedszkolnym. Absolwenci kolegium mogą kontynuować naukę w cyklu dwuletnim i uzyskać wykształcenie magisterskie.

Jedną z niepaństwowych wyższych uczelni działających w mieście jest *Wyższa Szkoła Administracji Publicznej*, która rozpoczęła działalność w 1994 roku. Utworzona została przez Fundację „Iuris Scientia” na bazie Punktu Konsultacyjnego Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Uczelnia kształci absolwentów szkół średnich posiadających świadectwo dojrzałości. Oferuje kształcenie na Wydziale Administracji, kierunek: administracja.

Drugą tego typu uczelnią jest *Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna*. Uczelnia rozpoczęła działalność we wrześniu 2002 roku, inaugurując kształcenie na poziomie wyższych studiów zawodowych w specjalności zarządzanie przedsiębiorstwem w systemie stacjonarnym i niestacjonarnym.

W dwóch przypadkach *nomina propria* są zestawieniami, w skład których wchodzi wyrażenie o charakterze ogólnym *wyższa szkoła*. Uzupełnieniem ich członu gatunkowego jest leksem rzeczownikowy w przypadku zależnym – D. l. poj. (*Administracji*) czy leksem przymiotnikowy (*Ekonomiczno-Społeczna*). Nazwa *Zespół* została uzupełniona przez rzeczownik *Kolegiów* i przymiotnik *Nauczycielskich*.

Poddane tu analizie językowej nazwy ostrołęckich przedszkoli, szkół oraz zespołów szkół są komponowanymi zestawieniami. Podstawowym modelem onimicznym opisanej grupy jest nazwa złożona z członu gatunkowego, określającego zasadniczy charakter obiektu (przedszkole, szkoła, liceum) oraz członu indywidualizującego, który wskazuje na stopień i rodzaj kształcenia, patrona placówki oraz jej numer porządkowy. Elementy dyferencjonalne nazw występują równocześnie lub w różnych kombinacjach. Stanowią je: cyfry, deskrypcyjne leksem przymiotnikowe i rzeczownikowe oraz zestawienia przyminkowe.

Częstym zjawiskiem jest przekategoryzowanie *nomina propria*; nazwy własne bohaterów indywidualnych i zbiorowych oraz ergonimy stają się elementami onimów z innej kategorii, np. *Cyprian Kamil Norwid – II Liceum Ogólnokształcące imienia Cypriana Kamila Norwida*.

Specyfiką badanych urbonimów jest ich konwencjonalność oraz tendencje zachowawcze¹¹. Mocne zakorzenienie modelu nazewniczego szkół widoczne jest w szczególności w nazwach własnych szkół publicznych. Znikomą część w całej grupie (6) stanowią nazwy nawiązujące do nazw handlowych. Ich motywacja jest aluzyjna i reklamotwórcza. Zadaniem urbonimów typu *Jaś i Małgosia*, *Kangurek*, *Dziecięce Centrum Arty styczno-Językowe*, *Akademia Maluchów*, *Chatka Puchatka*, *Nasza Szkoła* jest skłonienie potencjalnego ucznia, wychowanka czy rodziców do wyboru właśnie tej placówki edukacyjnej.

Nazwy szkół to zestawienia o charakterze deskrypcji językowych. Ich zadaniem jest nie tylko nazwanie obiektu, ale przede wszystkim informowanie o zasadniczych celach zakładu dydaktycznego. W nazwach ostrołęckich placówek edukacyjnych występuje niski stopień innowacyjności. Konwencję powielają nie tylko nazwy szkół publicznych ale także szkół prywatnych. Desygnatami badanych nazw są obiekty, które pełnią funkcję użytkową, warunkującą stabilność wzorca nominacyjnego.

Istotnym zjawiskiem charakteryzującym nazwy własnych placówek dydaktycznych jest animizacja wyrazów pospolitych. W wyniku tego procesu rzeczowniki: szkoła, przedszkole, technikum, liceum, studium stały się zasadniczą częścią badanych nazw. Trudno jest jednoznacznie określić ich przynależność do sfery językowej, sytuują się na granicy pomiędzy *nomina apelativa* a *nomina propria*. Skodyfikowana norma gramatyczna¹² wskazuje na zapis nazw szkół wielkimi literami, przypisując im charakter proprialny. Analizowane urbonimy nie tylko oznaczają i wyróżniają konkretny obiekt wśród innych lecz także określają go i coś o nim orzekają.

¹¹ E. Rzetelska-Feleszko, *Kontynuacja i innowacyjność w nazewnictwie doby współczesnej*, w: *Nazwy własne w języku, kulturze i komunikacji społecznej*, red. R. Mrózek, Katowice 2004, s. 139.

¹² A. Cieślíkowa, *Normatywny aspekt nazw własnych*, w: *Nazwy własne w języku*, red. R. Mrózek, Katowice 2004, s. 231.

BIBLIOGRAFIA

- Breza E. 1998.** *Nazwy obiektów i instytucji związanych z nowoczesną cywilizacją (chrematonimy)*, w: E. Rzetelska-Feleszko (red.), *Polskie nazwy własne. Encyklopedia*, Wydawnictwo Instytutu Języka Polskiego PAN, Warszawa–Kraków.
- Cieślikowa A. 2004.** *Normatywny aspekt nazw własnych*, w: R. Mrózek. (red.), *Nazwy własne w języku, kulturze i komunikacji społecznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Handke K. 1998.** *Nazewnictwo miejskie*, w: E. Rzetelska-Feleszko (red.), *Polskie nazwy własne. Encyklopedia*, Wydawnictwo Instytutu Języka Polskiego PAN, Warszawa–Kraków.
- Jakus-Borkowa E. 1987.** *Nazewnictwo polskie*. Wydawnictwo Skrypt, Opole.
- Kijowski J. 2000.** *Dzieje Ostrołęki 1944–2000*, Towarzystwo Przyjaciół Ostrołęki, Ostrołęka.
- Niedziałkowska Z. 2002.** *Dzieje Ostrołęki*, Urząd Miejski, Ostrołęka.
- Rzetelska-Feleszko E. 2004.** *Kontynuacja i innowacyjność w nazewnictwie doby współczesnej*, w: R. Mrózek (red.), *Nazwy własne w języku, kulturze i komunikacji społecznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Szymczak M. (red.). 1979.** *Słownik języka polskiego*, t. II, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.

STRESZCZENIE

W niniejszym artykule dokonano analizy językowej ostrołęckich placówek edukacyjnych, m.in. przedszkoli, szkół podstawowych i szkół o wyższym poziomie edukacyjnym. Nazwami szkół zajmuje się onomastyka, a dokładnie chrematonimia. Nazwy ostrołęckich placówek edukacyjnych są komponowanymi zestawieniami, utworzonymi z członu gatunkowego i indywidualizującego. W swej budowie nie odbiegają od tego typu nazw w innych rejonach kraju. Brak tu innowacyjności. Opisywane nazwy wpisują się w znaną konwencję.

SŁOWA KLUCZOWE: językoznawstwo, onomastyka, chrematonimia, nazwy szkół

SUMMARY

This article provides a linguistic analysis of names of educational institutions in Ostrołęka, among others, nursery schools, primary schools and schools of higher educational level. Names of schools are dealt with by onomastics or, more precisely, chrematonimia. Names of Ostrołęka educational institutions are composed combinations, comprised of a generic element and an individualizing element. In their structure they do not diverge from names of the same type used in other parts of Poland. They lack in innovation. The names described are part of a well-known convention.

KEYWORDS: linguistics, onomastics, chrematonimia, names of schools

ARMIA SOWIECKA NA WARMII I MAZURACH W LATACH 1945–1948. SZKIC DO MONOGRAFII¹

THE SOVIET ARMY IN WARMIA AND MAZURY IN 1945–1948. A MONOGRAPHIC SKETCH

W czasie, gdy terror komunistyczny osiągnął apogeum, 21 lutego 1954 roku w Olsztynie odbyła się uroczystość związana z odsłonięciem monumentalnego Pomnika Wdzięczności dla Armii Sowieckiej¹ wzniesionego – jak podawała lokalna prasa – „ofiarą i trudem całego społeczeństwa Warmii i Mazur”². Wprawdzie od początku starano się wykazać, że inicjatywa budowy pomnika miała charakter oddolny i została podjęta zgodnie z sugestiami społeczeństwa, to w rzeczywistości była oznaką serwilizmu i uległości ówczesnych władz komunistycznych wobec Moskwy³. Toteż dzień 22 stycznia 1945 roku upamiętniający datę zdobycia Olsztyna (niem. Allenstein) przez Armię Czerwoną uznano za datę „wyzwolenia” miasta i z tego powodu rokrocznie organizowano uroczyste obchody⁴.

* dr hab., Instytut Historii i Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ Niniejszy tekst stanowi zmodyfikowaną wersję artykułu pt. *Zniszczenia, grabieże i gwałty Armii Czerwonej na Warmii i Mazurach (1945–1946)*, opublikowanego w: *Warmia i Mazury w 90-lecie odzyskania przez Polskę niepodległości*, pod red. B. Gazińskiego, Olsztyn 2009, s. 41–54.

W przeddzień 36. rocznicy powstania Armii Czerwonej (od 1946 r. – Armii Sowieckiej) 21 II 1954 r. odsłonięcia pomnika projektu Xawerego Dunikowskiego dokonał Stefan Matuszewski, czł. Biura Politycznego KC PZPR. Po latach zdecydowano o przemianowaniu olsztyńskiego Pomnika Wdzięczności dla Armii Sowieckiej na Pomnik Wyzwolenia Ziemi Warmińsko-Mazurskiej.

² Zob. „Głos Olsztyński” 1954, nr 43 z 20–21 II; nr 44 z 22 II; nr 45 z 23 II. Szerzej na ten temat: R. Tomkiewicz, *Kulisy powstania w Olsztynie Pomnika Wdzięczności dla Armii Radzieckiej, „Komunikaty Mazursko-Warmińskie”* (dalej: KMW) 1998, nr 3, s. 395–416.

³ A. Wakar, *Olsztyn. Dzieje miasta*, Olsztyn 1997, s. 219. Autor podkreśla, że od początku Pomnik Wdzięczności ze względu na swój kształt najczęściej był nazywany „szubienicami” i zdaniem większości olsztynian szpecił centrum miasta; por. S. Piechocki, *Dzieje olsztyńskich ulic*, Olsztyn 2002, s. 218.

⁴ Zob. M. Golon, *Symbole wdzięczności czy uległości? Pomniki wdzięczności Armii Czerwonej – przyczynek do dziejów propagandy komunistycznej w Polsce po drugiej wojnie światowej*, w: *Europa Orientalis. Polska i jej wschodni sąsiedzi od średniowiecza po współczesność. Studia i materiały ofiarowane Profesorowi Stanisławowi Alexandrowiczowi w 65. rocznicę urodzin*, red. nauk. Z. Karpus, T. Kempa, D. Michaluk, Toruń 1996, s. 617. Autor stwierdza, że propagandowe określenie

Należy dodać, że przez dziesiątki lat, oprócz oficjalnej propagandy, spory udział w utrwalaniu tego wypaczonego obrazu przeszłości, a *de facto* zakłamywaniu dziejów najnowszych mieli partyjni historycy. Inna sprawa, że w PRL-u wobec trudności w dotarciu przez badaczy do zastrzeżonych zbiorów archiwalnych, a także ze względu na ograniczenia cenzuralne, prowadzenie rzetelnych badań dotyczących dziejów najnowszych podlegało istotnym ograniczeniom. Jednak obecnie, co najmniej od kilkunastu lat, znikły uwarunkowania polityczne, które stanowiły istotną przeszkodę w swobodnym prowadzeniu badań naukowych, choć w dalszym ciągu istnieje bariera pełnego dostępu do materiałów zgromadzonych w archiwach rosyjskich.

W październiku 1944 roku nacierające wojska sowieckie przekroczyły granicę Prus Wschodnich (niem. Ostpreussen) i zajęły pograniczne powiaty rejencji gabińskiej. Nastroje zagrożenia wzmożyły się szczególnie po ujawnieniu zbrodni dokonanej na mieszkańcach wsi Nemmersdorf, choć jej rozmiary zostały celowo wyolbrzymione przez nazistowską propagandę⁵. Do kolejnej ofensywy Armia Czerwona ruszyła w styczniu 1945 roku, a jej częścią była tzw. operacja wschodniopruska. Po kilku dniach zaciętych walk przełamano obronę niemiecką. Po zdobyciu Olsztyna 22 stycznia 1945 roku wojska sowieckie prowadząc natarcie w kierunku Elbląga (niem. Elbing) wkrótce dotarły nad Zalew Wiślany. Oznaczało to odcięcie drogi odwrotu za Wisłę oddziałom niemieckim walczącym w Prusach Wschodnich. W tragicznej sytuacji znalazły się także tysiące uciekinierów. Wszystkim tym, którzy pragnęli wydostać się z prowincji wschodniopruskiej pozostała jedynie ewakuacja drogą morską⁶. Uciekająca ludność cywilna poniosła wiele strat wskutek ostrzału, zimna, głodu i chorób. Według szacunków niemieckich Prusy Wschodnie opuściło ponad 2 mln osób⁷. Kontynuując natarcie jednostki Armii Czerwonej 20 marca 1945 roku zdobyły Braniewo (niem. Braunsberg), a w dziewięć dni później ostatecznie zlikwidowały niemieckie zgrupowanie w lidzbarskim rejonie umocnionym⁸. W toku dalszych walk 9 kwietnia wojska sowieckie zdobyły Królewiec (niem. Königsberg), natomiast 25 kwietnia 1945 roku twierdzę i port Pilawa (niem. Pillau). W zasadzie oznaczało to zakończenie działań wojennych w Prusach Wschodnich, chociaż ostatnie walki na Półwyspie Sambijskim, Mierzei Wiślanej i Mierzei Kurońskiej ustały dopiero z końcem wojny.

czerwonoarmistów „wyzwolicielami” nie miało na ziemiach odzyskanych „logicznego sensu”. Zdaniem M. Golona pamiętając o grabieżach, jakich dokonywali Sowietci na tych terenach *można by ich nazwać „zdobywcami”, ale z pewnością nie wyzwolicielami.*

⁵ Zob. *Dokumentation der Vertreibung der Deutschen aus Ost-Mitteleuropa*. Bd. 1: *Die Vertreibung der deutschen Bevölkerung aus den Gebieten östlich der Oder-Neiße*, Teil 1, hrsg. von T. Schieder, Bonn 1955, s. 7f.

⁶ Podczas ewakuacji drogą morską tysiące uciekinierów z Prus Wschodnich poniosło śmierć w wodach Bałtyku w wyniku ataków torpedowych sowieckich okrętów podwodnych m.in. na MS „*Wilhelm Gustloff*” 30 I 1945 r., MS „*General von Steuben*”, który płynąc z Pilawy do Świnoujścia został storpedowany 10 II 1945 r. oraz MS „*Goya*” zatopionego 16 IV 1945 r. zob. N. Davies, *Europa walczy 1939–1945. Nie takie proste zwycięstwo*, Kraków 2008, s. 453–455.

⁷ Zob. *Wysiedlenia, wypędzenia i ucieczki 1939–1959. Atlas ziem Polski*, red. W. Sienkiewicz, G. Hryciuk, Warszawa 2008, s. 166–169.

⁸ *Działania militarne w Prusach Wschodnich*, pod red. W. Wróblewskiego, Warszawa 1998, s. 339.

Po przejściu frontu władzę na zdobytych terenach Prus Wschodnich sprawowały sowieckie komendantury wojenne, które traktowały ten obszar jak podbite terytorium wroga. W tym miejscu należy przypomnieć, iż Ostpreussen były pierwszym skrawkiem ziemi niemieckiej, na który wkroczyły pałające żądzą zemsty wojska sowieckie mające świeżo w pamięci liczne zbrodnie nazistów popełnione w Związku Sowieckim⁹. Toteż po zajęciu tych terenów przez Armię Czerwoną powszechnym zjawiskiem były liczne grabieże, dewastacje i gwałty¹⁰. Niespotykana dotąd w czasie wojny skala i okrucieństwo gwałtów, których na terytorium Trzeciej Rzeszy dopuszczali się czerwonoarmiści pozwala przypuszczać, iż traktowali oni kobiety po prostu jako łup wojenny należny zdobywcom. Świadczą o tym m.in. wstrząsające relacje mieszkańców Prus Wschodnich po zajęciu prowincji przez wojska sowieckie¹¹. W tym samym czasie deportowano w głąb ZSRS tysiące mieszkańców tych ziem, przy czym nierzadko wykorzystywano do tego celu zastaną na miejscu poniemiecką infrastrukturę, m.in. obozu w Iławie, czy też więzienia w Olsztynie¹². Ponadto konfiskowano i wywożono dosłownie wszystko, co przedstawiało jakąkolwiek wartość – zwierzęta hodowlane, wyposażenie fabryk, płody rolne, tory kolejowe, tabor kolejowy i samochodowy, ale także sprzęty domowe i przedmioty codziennego użytku¹³. Zniszczeniu uległo też wiele domów i zabudowań gospodarczych ocalałych z działań wojennych. Z szacunków Wydziału Odbudowy Urzędu Pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski wynikało, iż w Olsztynie zostało zniszczonych 1040

⁹Oto fragment rozkazu d-cy 3. Frontu Białoruskiego gen. Iwana Czerniachowskiego, wydanego przed wkroczeniem wojsk sowieckich do Prus Wschodnich: *Nie będzie litości – dla nikogo, tak jak nie było litości dla nas. Na próżno żądać od żołnierzy Armii Czerwonej, żeby kierowali się litością. Oni płoną nienawiścią i żądzą zemsty. Kraj faszystów musi przemienić się w pustynię. Cyt. za: M. Podlasek, *Wypędzenie Niemców z terenów na wschód od Odry i Nysy Łużyckiej. Relacje świadków*, Warszawa 1995, s. 100.*

¹⁰C. Merridale, *Wojna Iwana. Armia Czerwona 1939–1945*, Poznań 2007, s. 332–340; A. Beevor, *Druga wojna światowa*, Kraków 2013, s. 860–866.

¹¹Ośrodek Badań Naukowych im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Olsztynie (dalej: OBN), *Zbiory specjalne*, sygn. R–688. Życiorysy słuchaczy Mazurskiego Uniwersytetu Ludowego w Rudziskach. Oskar: *Wkroczyła Armia Czerwona. Palili, zabijali, rabowali, robili, co im się podobało. Nikt im nie bronił. W ciągu kilku godzin całe zagrody zmieniły się w ruiny. Przy ulicach, w ogrodach i po polach leżały trupy. Codziennie zdarzały się akty mordu i rabunku* (s. 112–121). *Elżbieta: Po drodze widziałam okropne rzeczy. Kobiety w starszym wieku zgwałcone przez Rosjan nie tylko w jednym miejscu, lecz na każdym kroku, można było to spotkać (...) Widziałam jak dziewczyna, córka kowala 19-letnia przez 13 Rosjan została zgwałcona i jeszcze na końcu rozerwana. Było to okropne, czasami wolalabym nie istnieć na świecie* (s. 86–89).

¹²A. Sakson, *Stosunki narodowościowe na Warmii i Mazurach 1945–1997*, Poznań 1998, s. 26–27. Szacuje się, że ogółem z obszaru Prus Wschodnich wywieziono w głąb Związku Sowieckiego ok. 60–100 tys. osób; L. Belzyt, *Między Polską a Niemcami. Weryfikacja narodowościowa i jej następstwa na Warmii, Mazurach i Powiślu w latach 1945–1960*, Toruń 1998, s. 51. Autor szacuje, że do ZSRS deportowano ok. 60 tys. Warmiaków i Mazurów; *Wysiedlenia, wypędzenia i ucieczki 1939–1959*, s. 176–179; Z. Gertner, *Obóz Nakazowo-Rozdzielczy NKWD w Działdowie*, „Rocznik Działdowski” 1995, s. 164–179; J. Czołgoszewski, *Więziennictwo okresu stalinowskiego na Warmii i Mazurach w latach 1945–1956*, Olsztyn 2002, s. 73–77.

¹³Archiwum Akt Nowych w Warszawie (dalej: AAN), Ministerstwo Administracji Publicznej (dalej: MAP), sygn. 2460, Raport pełnomocnika Rządu RP przy 3. Froncie Białoruskim płk Jakuba Prawina dla prezesa Rady Ministrów Rządu Tymczasowego z 23 III 1945 r.; *Okręg Mazurski w raportach Jakuba Prawina. Wybór dokumentów. 1945 rok*. Przygotował do druku T. Baryła, Olsztyn 1996, dok. 15, s. 53–55.

budynków, czyli 36% ówczesnej zabudowy miasta¹⁴. Jednocześnie warto podkreślić, że stosunkowo niewiele zabudowań uległo zniszczeniu w wyniku bezpośrednich działań wojennych, natomiast znaczna część została niemal doszczętnie spalona przez żołnierzy sowieckich już po ustaniu walk, bez żadnego uzasadnienia względami militarnymi¹⁵. Niektóre dzielnice czy kwartały ulic zostały zrujnowane prawie doszczętnie. Czerwonoarmiści działając planowo i z rozmysłem puścili z dymem blisko połowę zabudowań olsztyńskiej starówki. Niemale szkody wyrządzono także przy dzisiejszych ulicach: Grunwaldzkiej, Niepodległości, Warszawskiej, Mochneckiego, Knosały, Szrajbera, 11 Listopada, Wojska Polskiego, Kościuszki, Piłsudskiego, Mickiewicza, Limanowskiego, Partyzantów oraz w Kortowie¹⁶. W nocy z 21 na 22 stycznia 1945 roku rozegrały się tam isticie dantejskie sceny, gdy czerwonoarmiści w bestialski sposób pomordowali pensjonariuszy kortowskiego szpitala psychiatrycznego i lazaretu wojskowego. Uśmiercili również personel medyczny, a zabudowania szpitalne podpalili¹⁷. Dewastacji uległa także infrastruktura komunalna oraz większość zakładów przemysłowych Olsztyna. W gruzach leżało również wiele innych miast wschodniopruskich¹⁸. Ucierpiały także tereny wiejskie.

Mimo że oddziały Armii Czerwonej nierzadko czyniły poważne problemy w organizowaniu i działalności administracji polskiej w Prusach Wschodnich, to jednak zaczęła ona stopniowo przejmować władzę na tym terenie. Pierwszą zorganizowaną grupą Polaków była 42-osobowa grupa polskich kolejarzy, którzy przybyli do Olsztyna 19 lutego 1945 roku. Ich zadaniem było zabezpieczenie mienia kolejowego¹⁹. Następnie 14 marca 1945 roku Rada Ministrów dokonała tymczasowego podziału ziem poniemieckich, nazwanych Ziemiami Odzyskanymi, na cztery okręgi administracyjne. Pierwszym pełnomocnikiem rządu w Okręgu IV – Prusy Wschodnie był wojewoda białostocki Jerzy Sztachelski, natomiast 30 marca 1945 roku uchwałą Prezydium KRN pełnomocnikiem Rządu Tymczasowego RP na Okręg Mazurski²⁰ z siedzibą w Olsztynie mianowany został płk Jakub Prawin. Taki podział administracyjny obowiązywał do 29 maja 1946 roku, kiedy w miejsce Okręgu Mazurskiego utworzono województwo olsztyńskie²¹.

¹⁴ Zob. *Kronika Olsztyna 1945–1950*. Zapisał i wydał A. Wakar, Olsztyn 1972, s. 36.

¹⁵ Zob. S. Piechocki, *Olsztyn styczeń 1945. Portret miasta*, Olsztyn 2000, s. 217.

¹⁶ Ibidem, s. 202–219; idem, *Dzieje...* s. 59, 66, 77, 172, 181, 272.

¹⁷ Szerzej na ten temat: S. Piechocki, *Olsztyn styczeń 1945...*, s. 130–149.

¹⁸ *Warmiacy i Mazurzy w PRL. Wybór dokumentów. Rok 1945*. Przygotował do druku T. Baryła, Olsztyn 1994, dok. 6, s. 9–13; ibidem, dok. 17, s. 29–30.

¹⁹ Czesław Boruc kolejarz, którzy 19 II 1945 r. przybył do Olsztyna wspomina: *Sprawdzaliśmy i pilnowaliśmy taboru, zabezpieczaliśmy samochody i sprzęt, ale łatwo nie było, bo Rosjanie nie liczyli się z nami. Z pierwszych miesięcy spędzonych w Olsztynie kolejarze zapamiętali także okrucieństwo czerwonoarmistów. Kazimierz Zoldak wspomina: Rosjanie nie tylko palili i grabili, ale też mordowali i gwałcili. Według relacji świadków, codziennie wieczorami słyszał było przeraźliwy krzyk kobiet. Rano znajdowano ich ciała* zob. A. Szapiel, *Łuny nad miastem*, „Gazeta Olsztyńska” (dalej: GO) 2006, nr 42 z 18/19 II. Dodatek: *Olsztyn dzień po dniu*, nr 740, s. 1.

²⁰ Uchwałą Prezydium KRN z 30 III 1945 r. dotychczasowy Okręg IV Prusy Wschodnie przemianowano na Okręg Mazurski.

²¹ Dziennik Ustaw RP 1946, nr 28, poz. 177. Rozporządzenie Rady Ministrów z 29 V 1946 r. w sprawie tymczasowego podziału administracyjnego Ziem Odzyskanych.

Po zakończeniu działań wojennych strona sowiecka zaczęła stopniowo przekazywać władzę w terenie administracji polskiej. W Olsztynie 23 maja 1945 roku odbyła się z tej okazji uroczystość przekazania „władzy administracyjnej przez władzę sowiecką”²². W instrukcji dla starostów z 24 maja 1945 roku płk Prawin interpretował przejęcie władzy w Olsztynie jako obowiązujące w całym Okręgu Mazurskim²³. Jednak w praktyce nie oznaczało to ani faktycznego przejęcia pełni władzy przez administrację polską, ani też zakończenia grabieży tych ziem przez wojska sowieckie²⁴. Wymownie świadczą o tym zarówno sprawozdania władz Okręgu Mazurskiego, jak też starostów powiatowych. W sprawozdaniu z 11 czerwca 1945 roku pełnomocnik Prawin informował m.in., że trwa nadal wywożenie większych zakładów przemysłowych, jak urzędzeń elektrowni okręgowych, gazowni, wielkich młeczarni, tartaków itd. [...] Na domiar złego linia kolejowa Elbląg-Malbork-Kwidzyn wraz z odgałęzieniami uległa rozbiórce. Rozebrano też i wywieziono tory i urządzenia klejowe na linii: Bergfriede–Usdau, Ostród–Hochenstein, Morąg–Liebemuhi, Lidzbark–Rothfliess, Lidzbark–Bischdorf, Lidzbark–Orneta, Lidzbark–Zinten oraz jeden tor na liniach dwutorowych Rastembork–Łuczany i Łuczany–Elk. Poza tym przemalowuje się parowozy i wagony (...) i wywozi w głąb Rosji. Temu same-mu losowi ulegają urządzenia stacyjne²⁵. Z informacji przedstawionych przez płk. Prawina wynika również, że z ogólnej długości torów olsztyńskiego Okręgu PKP wynoszącej 2894,47 km, do połowy 1945 roku wojska sowieckie rozebrały tory o długości 1780,79 km²⁶. Toteż 21 lipca 1945 roku została wydana uchwała nr 9354 Państwowego Komitetu Obrony, w której strona sowiecka zobowiązywała się do przekazania władzom polskim do 15 sierpnia 1945 roku tych zakładów przemysłowych, które nie podlegały demontażowi i wywózce na Wschód. Jednak zarówno ta, jak i następna umowa z 16 sierpnia 1945 roku, w której Związek Sowiecki zrzekał się na rzecz Polski wszelkich pretensji do mienia niemieckiego, nie zostały dotrzymane. I choć 14 września 1945 roku zostało zawarte kolejne porozumienie polsko-sowieckie to wywożenie urządzeń przemysłowych z Okręgu Mazurskiego, podobnie jak z pozostałych terenów ziem zachodnich i północnych trwało nadal²⁷.

Armia Czerwona rozpoczęła także przekazywanie władzom polskim dużych niemieckich majątków ziemskich, które przejęła w pierwszych miesiącach 1945 roku. Należy dodać, że oddziały sowieckie nie zajęły wszystkich majątków, a jedynie te, którymi byli w stanie zarządzać przy pomocy własnych jednostek gospodarczych

²² *Okręg Mazurski w raportach Jakuba Prawina...*, dok. 21, s. 65–66.

²³ *Ibidem*, s. XVI.

²⁴ Szerzej na ten temat: W. Gieszczyński, *Zniszczenia i grabież mienia dokonane przez Armię Czerwoną w byłych Prusach wschodnich w latach 1945–1946 (na podstawie materiałów archiwalnych)*, w: *Ziemie Odzyskane pod wojskową administracją radziecką po II wojnie światowej*, pod red. S. Łacha, Słupsk 2000, s. 291–299.

²⁵ AAN, MAP, sygn. 2457, Sprawozdanie pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski płk Jakuba Prawina dla MAP z 11 VI 1945 r.

²⁶ *Ibidem*, Sprawozdanie pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski płk Jakuba Prawina dla MAP z 13 VIII 1945 r.

²⁷ Szacuje się, że do 4 VII 1945 r. wartość sprzętu i mienia wywiezionego z Polski przez wojska sowieckie wyniosła pół miliarda dolarów zob. J. Marcickiewicz, *Obrachunki z systemem bolszewicko-faszystowskim w Polsce*, Poznań 1990, s. 32.

i miejscowej ludności²⁸. Znajdujący się w nich inwentarz żywy wywieziono do ZSRS bądź przeznaczono na zaopatrzenie wojska²⁹. Jak wynika z informacji napływających z powiatu węgorzewskiego, wojska sowieckie grabiły także „sprzęt rolniczy z każdego możliwego miejsca, niezależnie od tego czy jest to teren zajęty przez osadników, czy też wytypowany majątek ziemski”³⁰. Zniszczeniu uległa też znaczna część zabudowań gospodarskich i domów mieszkalnych. W tej sytuacji, zgodnie z umową z 8 października 1945 roku, jednostkom sowieckim stacjonującym w Okręgu Mazurskim czasowo wydzielono 28 majątków rolnych o powierzchni 5400 ha, natomiast pozostałe miały być, najpóźniej do 20 października 1945 roku, przekazane władzom polskim³¹. Jednak strona sowiecka od początku spowalniała ten proces. Jak wynika z dokumentów archiwalnych, do 15 grudnia 1945 roku w Okręgu Mazurskim zdołano od Armii Czerwonej przejąć 1015 majątków ziemskich. Jednak faktycznie przejęto jedynie 633; do przejęcia pozostawało jeszcze 861 majątków³². Należy przy tym zaznaczyć, że majątki ziemskie, które czerwonoarmiści w końcu zdecydowali się przekazać stronie polskiej z reguły znajdowały się w opłakanym stanie, ponieważ – jak informowano – „wojska sowieckie wszystko wywożą, a pozostawione części tak niszczą, że są nie do użytku”³³. Wiele problemów przysparzali władzom polskim także żołnierze z sowieckich jednostek wojskowych, które stacjonowały w majątkach ziemskich na Warmii i Mazurach. Jak wynika z meldunku starosty szczycieńskiego Waltera Późnego „uprawiają [oni – W. G.] nagminnie proceder kłusownictwa (...) wybijając doszczętnie zwierzynę i to w okresie ochronnym”, a także „nachodzą we dnie i w nocy mieszkania personelu, rabują i straszą domowników”³⁴. Co prawda strona polska podejmowała pewne wysiłki, aby ten stan rzeczy przezwyciężyć, jednak rezultaty tych działań były stosunkowo niewielkie, ponieważ według danych z 15 marca 1946 roku w Okręgu Mazurskim jednostki sowieckie zajmowały w dalszym ciągu jeszcze 114 majątków rolnych o powierzchni 67 413 ha³⁵. Także w tych, które

²⁸ Zob. M. Golon, *Majątki ziemskie na Ziemiach Odzyskanych pod radziecką administracją wojskową w latach 1945–1950*, w: *Władze komunistyczne wobec Ziemi Odzyskanych po II wojnie światowej*, pod red. S. Łacha, Słupsk, 1997, s. 287.

²⁹ AAN, Ministerstwo Rolnictwa i Reform Rolnych (dalej: MRiRR), sygn. 3112, Pismo kierownika PUZ w Nidzicy J. Siewierskiego z 6 XI 1945 r., w którym donosi „o kradzieżach koni, owiec i części aparatury gorzelnianej w poszczególnych majątkach ziemskich zajętych przez Armię Czerwoną”.

³⁰ Archiwum Państwowe w Olsztynie (dalej: APO), Urząd Pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski (dalej: UPR), sygn. 390/71, Pismo starosty węgorzewskiego Witolda Rogowskiego do pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski płk Jakuba Prawina z 19 VII 1945 r.

³¹ Ibidem, UW, sygn. 391/2124, Umowa polsko-sowiecka z 8 X 1945 r. podpisana przez gen. lejtn. Fieofana Łagunowa i wicepremiera oraz ministra rolnictwa i reform rolnych TRJN Stanisława Mikołajczyka.

³² AAN, MRiRR, sygn. 3112, Pismo prezesa Woj. Urzędu Ziemskiego w Olsztynie do MRiRR z 20 XII 1945 r.; Archiwum Instytutu Pamięci Narodowej. Oddział w Białymstoku (dalej: AIPN Bi), sygn. 0404/1. Raport kierownika WUBP w Olsztynie mjr Henryka Palki z 13 XII 1945 r.

³³ AIPN Bi, sygn. 084/1, Sprawozdanie kierownika WUBP w Olsztynie kpt. Henryka Palki z 8 XI 1945 r.

³⁴ APO, Urząd Wojewódzki w Olsztynie (dalej: UW), sygn. 391/288, Meldunek nadzwyczajny starosty powiatowego w Szczycie Waltera Późnego z 1 IV 1946 r.

³⁵ Ibidem, Zestawienie akcji przejęcia majątków ziemskich od Armii Czerwonej w myśl umowy z 8 X 1945 r. (stan na 15 III 1946 r.)

już formalnie zostały przekazane stronie polskiej, oddziały sowieckie nierzadko nadal stacjonowały, a interwencje i prośby miejscowych władz o opuszczenie ich zwykle nie odnosiły żadnego skutku³⁶. Aby ostatecznie uregulować tę sprawę 26 kwietnia 1946 roku podpisano nową umowę, w myśl której jednostkom sowieckim stacjonującym w Okręgu Mazurskim miano przekazać w użytkowanie 23 majątki liczące 7100 ha gruntów ornych, 11 000 ha łąk i 2400 ha pastwisk w powiatach: morąskim, nidzickim, ostródzkim, pasłęckim i suskim³⁷. Na podstawie kolejnej umowy z 9 września 1947 roku strona sowiecka miała administrować siedmioma majątkami liczącymi 1900 ha, w tym 500 ha ziemi ornej, 1000 ha łąk i 400 ha pastwisk³⁸. Jednak dopiero w połowie 1948 roku jednostki sowieckie przekazały stronie polskiej ostatnich pięć majątków ziemskich o pow. 2200 ha, położonych na terenie powiatu pasłęckiego³⁹.

Po utworzeniu Północnej Grupy Wojsk Armii Czerwonej⁴⁰ czasowo zwiększyła się ilość wojsk sowieckich stacjonujących na terenie Okręgu Mazurskiego, co znacznie pogorszyło panujące tam warunki bezpieczeństwa. Nadto wraz z masowym przemarszem wojsk liczni „maruderzy dopuszczali się rozbojów, grabieży, gwałtu nad kobietami, zabierano osadnikom plony, inwentarz żywy i martwy, ludność zmuszano do pracy na rzecz wojska”⁴¹. Wobec nierzadkich przypadków napadów, a nawet zabójstw, osadnicy coraz częściej porzucali swoje gospodarstwa⁴². Potwierdzały to meldunki i sprawozdania PUBP napływające do WUBP w Olsztynie. W sprawozdaniu dekadowym za okres 19–29 września 1945 roku informowano m.in. „o zabieraniu bezprawnym przez żołnierzy Armii Czerwonej drzewa z tartaków, terroryzowaniu leśniczych i grabieniu ich”⁴³. Jednocześnie informowano, że „nadchodzi dużo meldunków z Pow[iatowych] Urzędów Bezpieczeństwa], że żołnierze sowieccy zabierają osadnikom inwentarz żywy i martwy, a nawet i garderobę, czym stwarza się nieprzychylny nastrój ludności osiedleńczej, który wykazuje

³⁶ Ibidem, Pismo prezesa WUZ dr. Edwarda Szymańskiego w Olsztynie do MRiRR z 20 III 1946 r.

³⁷ Ibidem, Umowa polsko-sowiecka z 26 IV 1946 r. zawarta między gen. mjr. I. S. Timczenko i wicepremierem St. Mikołajczykiem; por. APO, UW, sygn. 391/2124. Ostatecznie zdecydowano o przekazaniu stronie sowieckiej 21 majątków ziemskich na terenie pow. morąskiego, ostródzkiego, pasłęckiego i suskiego, o ogólnej pow. 11540 ha, w tym 7241 ha gruntów ornych, 2926 ha i 13 73 pastwisk.

³⁸ AAN, MAP, sygn. 667, Umowa polsko-sowiecka z 9 IX 1947 r.; por. APO, UW/391/2123. Sprawozdanie nacz. Wydz. Finansów Rolnych UW w Olsztynie z 4 XI 1947 r.

³⁹ APO, UW, sygn. 391/2124, Sprawozdanie prof. Henryka Kasperowicza pełnomocnika MRiRR ds. wykonania umowy z PGW z 4 VI 1948 r.; ibidem, sygn. 391/2123, Pismo inż. Józefa Błonieckiego dyr. Działu Rolnictwa i Reform Rolnych UW w Olsztynie z 30 VI 1948 r.

⁴⁰ Północną Grupę Wojsk Armii Czerwonej (od 1946 r. – Armii Sowieckiej) utworzono w VI 1945 r. W latach 1945–1949 głównodowodzącym PGW był marsz. Konstanty Rokossowski, a siedziba dowództwa znajdowała się w Legnicy.

⁴¹ *Okręg Mazurski w raportach Jakuba Prawina...*, dok. 34, s. 131–137.

⁴² AIPN Bi, sygn. 084/1, Sprawozdanie dekadowe kierownika WUSW w Olsztynie kpt. Henryka Palki za okres 19–29 IX 1945 r.

⁴³ Ibidem, sygn. 084/19, Sprawozdanie dekadowe kierownika WUBP w Olsztynie kpt. Henryka Palki za okres 19–29 IX 1945 r.; por. ibidem, Sprawozdanie dekadowe kierownika WUBP w Olsztynie kpt. Henryka Palki za okres 29 IX – 9 X 1945 r. Tam m.in. informacja, że 27 IX 1945 r. w Pieckach, w pow. mrągowskim „zajechały 4 auta z wojskiem sowieckim, terroryzując ochronę tartaku i zabierając maszyny”.

tendencję porzucenia gospodarstw i powrotu do Polski centralnej”⁴⁴. Skutkowało to coraz bardziej niechętnym stosunkiem ludności cywilnej do żołnierzy sowieckich. W sprawozdaniu z powiatu szczycieńskiego czytamy m.in., iż „ze strony polskiej napływają stale skargi o kradzieżach, rabunkach i gwałtach dokonywanych przez znajdujące się w powiecie oddziały wojskowe. Zdarzyły się ostatnio wypadki, że osadnicy broniąc swego mienia zostali zastrzeleni, oraz że w obecności rodziców wojskowi gwałcili ich córki”⁴⁵. Na niebezpieczeństwo związane z napadami i rabunkami dokonywanymi przez żołnierzy sowieckich zwracał także uwagę naczelnik Wydziału Osiedleńczego UPR w Olsztynie Lucjusz Dura zauważając, iż „zarówno maruderzy z armii sowieckiej, jak i mniejsze oddziały wojska, stacjonujące po miastach i osiedlach, nie respektują zarządzeń wyższych władz sowieckich ani władz polskich i postępowaniem swoim niszczą dorobek gospodarczy osadników, przez co paraliżują akcję osiedleńczą. Ciągłe niepokoje osadników, rabunki i grabieże zniechęcają ludzi do jakiegokolwiek pracy nad zagospodarowaniem wsi i miast”⁴⁶. Z kolei w sprawozdaniu kierownika PUBP w Mrągowie z 7 września 1945 roku czytamy, że „otrzymano doniesienia o napadach grup sowieckich, które przepędzają bydło i konie do Rosji”⁴⁷. Podobnie było w powiecie bartoszyckim, gdzie jak donoszono czerwonoarmiści „często napadają na ludność polską i niemiecką i rabują ich mienie”⁴⁸. Jak palącą kwestią stały się masowe napady grup żołnierzy sowieckich informował także ówczesny szef WUBP w Olsztynie kpt. Henryk Palka zwracając uwagę, iż „działają na terenie całego Okręgu Mazurskiego, zabierając wszystko co się da, a nawet dopuszczając się zabójstw”⁴⁹. Jednak w następnych miesiącach sytuacja nie uległa znaczącej poprawie.

Grabieżom towarzyszyły zwykle bezsensowne dewastacje. Jak wynika z meldunków komendanta powiatowego milicji w Bartoszczach: „Sowieci napadają na mieszkania, rabują (przeważnie w dzielnicy niemieckiej), mieszkania, z których usuwają się Sowieci niszczą i rozbijają. Gdy MO staje w obronie poszkodowanych mieszkańców i reaguje na czyny żołnierzy sow[ieckich], ci odgryzają się najbrutalniej”⁵⁰. Zresztą w sprawozdaniu sytuacyjnym z 30 listopada 1945 roku potwierdzono, jak „dużą rolę ujemną w organizowaniu się życia ludności na terenie (...) powiatu odgrywają jednostki Armii Czerwonej, które dopuszczają się licznych włamań,

⁴⁴ Ibidem, sygn. 084/19, Sprawozdanie dekadowe kierownika WUBP w Olsztynie kpt. Henryka Palki za okres 19–29 IX 1945 r.

⁴⁵ APO, UPR, sygn. 390/57, Sprawozdanie starosty szczycieńskiego Waltera Późnego dla pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski płk Jakuba Prawina z 7 VIII 1945 r.

⁴⁶ AAN, MAP, sygn. 2457, Sprawozdanie naczelnika Wydziału Osiedleńczego UPR na Okręg Mazurski Lucjusza Dury z działalności do 1 IX 1945 r.

⁴⁷ AIPN Bi, sygn. 084/35, Sprawozdanie kierownika PUBP w Mrągowie chor. Kazimierza Krowickiego z 7 IX 1945 r.

⁴⁸ Ibidem, sygn. 106/8, Raport dekadowy komendanta powiatowego MO w Bartoszczach z 21 IX 1945 r.

⁴⁹ Ibidem, sygn. 084/1, Sprawozdanie dekadowe p.o. kierownika WUBP w Olsztynie kpt. Henryka Palki do MBP za czas 29 IX – 9 X 1945 r.

⁵⁰ Ibidem, sygn. 106/8, Meldunek dekadowy komendanta powiatowego MO w Bartoszczach z 11 IX 1945 r.

kradzieży, napadów na mieszkańców”⁵¹. Podobnie było w pozostałych powiatach Okręgu Mazurskiego. Należy podkreślić, że prawdziwą plagą dla mieszkańców Okręgu Mazurskiego stanowiły wałęsające się grupy maruderów i dezertarów z Armii Czerwonej, nierzadko zwykłych kryminalistów, którzy „zajmowali się grabieżą i bandytyzmem”⁵². Ze sprawozdania szefa PUBP w Szczytnie z 24 listopada 1945 roku wynika, że w gminach Rańsk i Kobyły, „przy granicy powiatu Sensburg⁵³, żołnierze sowieccy samowolnie chodzą i rabują miejscową ludność mazurską i osadnictwo polskie, zabierając im siano, słomę, kartofle oraz inny dobytek, po prostu wszystko, co wpadnie im w ręce”⁵⁴. Zarazem – jak podkreślał starosta szczycieński Walter Późny – „znaczna ilość maruderów oraz wojskowych bez określonego przydziału, a więc nieuchwytnych, popełnia nadużycia w rodzaju bezprawnych konfiskat żyta rolnikom, zabierania inwentarza, rabunku mienia i gwałtów”⁵⁵.

Jak już wspomniano, powtarzające się gwałty i grabieże dokonywane przez żołnierzy sowieckich wywierały bardzo niekorzystny wpływ na przebieg akcji osadniczej na tym terenie. Zwracał na to uwagę starosta reszelski Stanisław Watras w sprawozdaniu z 5 września 1945 roku, informując, iż „wobec braku należytej ochrony i gwałtownego pogorszenia się stosunków bezpieczeństwa, a więc masowych wypadków grabieży, rabunków i gwałcenia kobiet przez żołnierzy radzieckich, ludność osadnicza masowo opuszcza gospodarstwa wiejskie i powraca do centrum kraju. W niektórych okręgach ucieczka ta objęła do 60% osadników”⁵⁶. Znajduje to potwierdzenie również w innych meldunkach, w których często zwracano uwagę na fakt, iż „miejscowi osiedleńcy chcą już miejscowości te opuszczać”⁵⁷. Zresztą na pozostałych terenach Warmii i Mazur rzecz się miała podobnie. O dramatycznej sytuacji panującej w powiecie kętrzyńskim donosił tamtejszy kierownik Powiatowego Urzędu Ziemskiego, który alarmował, iż *bezpieczeństwo spadło poza wszelkie granice – do stanu dotąd nie notowanego. Pojedyncze samochody ciężarowe z uzbrojoną obsługą A[rmii] C[zerwonej] podejżdżają do majątków i pojedynczych osiedli, terroryzują ludność i ładują konie i krowy na samochód, aby odjechać w nieznanym kierunku. Poruszanie się końmi po szosach i drogach stało się prawie zupełnie niemożliwe. Prawie każdy wóz na szosie, nie mówiąc już o drogach bocznych, jest zatrzymywany, ludzie ograbieni do bielizny, a konie uprowadzane. [...] Administratorzy, jak i ludność cywilna są bezbronni, zaś władze bezp[ieczeństwa] i MO bezradne wobec charakteru napadów. Obserwuje się masowy powrót osadników do miasta i opuszczanie gospodarstw. Jeżeli stan tego rodzaju potrwa dłużej cały wysiłek kolonizacyjny tutaj [ejszych] terenów pójdzie na marne*⁵⁸. Z kolei ze sprawozdania dekadowego kierownika PUBP w Morągu za

⁵¹ Ibidem, Sprawozdanie sytuacyjne KP MO w Bartoszycach z 30 XI 1945 r.

⁵² Zob. W. Brenda, *O Armii Czerwonej na Warmii i Mazurach*, „Znad Pisy” 2002, nr 11, s. 138.

⁵³ Sensburg (niem.) – Mrągowo.

⁵⁴ AIPN Bi, sygn. 084/187, Sprawozdanie szefa PUBP w Szczytnie z 24 XI 1945 r.

⁵⁵ *Warmiaci i Mazurzy w PRL...*, dok. 77, s. 130–131.

⁵⁶ Ibidem, dok. 49, s. 66–70.

⁵⁷ AIPN Bi, sygn. 084/380, Meldunek sołtysa gromady Pilec z 30 XI 1945 r.

⁵⁸ AAN, Ministerstwo Rolnictwa i Reform Rolnych (dalej: MRiRR), sygn. 3112, Pismo kierownika Powiatowego Urzędu Ziemskiego w Kętrzynie S. Sicińskiego do prezesa WUZ w Olsztynie z 16 II 1946 r.

czas od 17 do 27 grudnia 1945 roku wynika, że w okresie tym zanotowano trzy napady rabunkowe dokonane przez żołnierzy Armii Czerwonej na osadnikach polskich⁵⁹, natomiast w meldunku z 26 września 1945 roku czytamy, iż w Nidzicy „żołnierze sow[ieccy] napadli na rodziny polskich repatriantów, które były zgromadzone na stacji (czekając na pociąg)”⁶⁰.

Poszkodowana ludność polska niejednokrotnie apelowała o powstrzymanie napaści sowieckich, ale możliwości miejscowych władz w tym względzie były mocno ograniczone⁶¹. W sprawozdaniu dotyczącym stanu bezpieczeństwa w Okręgu Mazurskim w 1945 roku podkreślano, iż wzrasta ono wszędzie tam, gdzie oddziały i jednostki Armii Czerwonej opuszczają okolice i przeciwnie, nasilenie kradzieży, podpałów, gwałtów, i zbrodni wzrasta, gdzie te jednostki przebywają, względnie przechodzą⁶². Zarazem w dalszej części dokumentu podkreśla się, że grabież, napady rabunkowe, gwałty i morderstwa dokonywane przez jednostki i oddziały Armii Czerwonej niekiedy mają takie nasilenie, że sterroryzowana ludność całymi gromadami opuszcza wsie i zagrody, jak to ostatnio miało miejsce w pow. Pasłęk, Susz oraz w innych powiatach Okręgu⁶³. Destabilizujący wpływ Sowietów na codzienne życie mieszkańców Okręgu Mazurskiego potwierdza również raport referenta osiedleńczego PUZ, który 18 grudnia 1945 r. został delegowany dla osadzenia 200 rodzin osadników w gm. Alt-Christburg⁶⁴ [...], gdzie około godziny 19-tej napadło na dom [...] około 20-stu żołnierzy Armii Czerwonej w celu rabunku. Po wejściu do mieszkania oddali kilkanaście strzałów, skąd byliśmy zmuszeni uciekać przez okno, skąd dalej nas ostrzeliwano⁶⁵. Według oświadczeń miejscowych osadników takie napady były zjawiskiem powszechnym. Podobnie było w powiecie giżyckim, gdzie 20 grudnia 1945 roku z przejeżdżającego samochodu sowieccy żołnierze wystrzelili z karabinu kilka kul zapalających w gospodarstwo Józefa P. w wyniku czego budynki doszczętnie spłonęły⁶⁶.

⁵⁹ AIPN Bi, sygn. 084/390/1, Sprawozdanie dekadowe kierownika PUBP w Morągu chor. Stanisława Dobroniaka z 27 XII 1945 r.

⁶⁰ Ibidem, sygn. 120/28, Raport sytuacyjny KP MO w Nidzicy do KW MO w Olsztynie z 29 IX 1945 r.

⁶¹ *Warmiacy i Mazurzy w PRL...*, dok. 49, s. 66–70. W sprawozdaniu sytuacyjnym z 5 IX 1945 r. starosta reszelski Stanisław Watras informował m.in., że wypadki rabunków zarówno wśród miejscowej, jak i napływowej ludności szerzą się w sposób zastraszający. Nawet mieszkańcy miast narażeni są na nie. Przeważnie czyny występne popełniają żołnierze armii radzieckiej. Interwencje u miejscowych komendantów wojennych pozostają bez rezultatu, albowiem ci stwierdzają, że nie mają żadnej egzekutywy wśród przemaszerowujących wojsk. Nadto zmiany osobowe w komendanturach, które zaszły w ostatnich dniach, i dyslokacja garnizonów utrudniają porozumiewanie się z właściwymi komendantami wojennymi, natomiast po wypadku ta interwencja, nawet cokolwiek spóźniona, jest bezcelowa; por. AIPN Bi, sygn. 084/227. Sprawozdanie kierownika PUBP w Olsztynie por. Romana Piekarczyka za okres 17–27 XII 1945 r.

⁶² APO, UPR, sygn. 390/76, Sprawozdanie UPR dotyczące zagadnienia bezpieczeństwa w Okręgu Mazurskim w 1945 r.

⁶³ Ibidem; por. P. Piątek, *Zbrodnie Armii Czerwonej na Ziemi Pasłęckiej*, <http://www.paslek.com/articles.php> (dostęp: 25.08.2008).

⁶⁴ Alt-Christburg (niem.) – Stary Dzierzgoń, pow. morąski.

⁶⁵ APO, UPR, sygn. 390/76, Raport referenta osiedleńczego J. Gryśka do PUZ w Morągu ze stycznia 1946 r.

⁶⁶ Ibidem, Pismo starosty powiatowego w Łuczanach do pełnomocnika rządu RP na Okręg Mazurski z 24 XII 1945 r.

Do podobnych incydentów dochodziło m.in. w powiecie węgorzowskim, gdzie 19 grudnia 1945 roku na drodze z Giżycka do Węgorzewa wojska sowieckie podpaliły w przydrożnej wiosce Ogonki dom mieszkalny, który spłonął zupełnie⁶⁷, a także w powiecie niborskim, gdzie na szosie między Mławą a Nidzicą, żołnierze sowieccy ostrzelali samochód zabijając jednego z mężczyzn⁶⁸. Należy podkreślić, że gwałty i rabunki sowieckich żołnierzy w znacznym stopniu dotyczyły także Niemców, którzy na mocy umowy poczdamskiej podlegali wysiedleniu za Odrę⁶⁹. Z informacji starosty powiatowego wynika, że w Węgorzewie w grudniu 1945 roku *spłonęły dwa domy mieszkalne. Przyczyna spalenia jednego została nieustalona, zaś drugi budynek, w którym mieszkała ludność niemiecka został podpalony przez żołnierzy sowieckich, po doszczętnym obrabowaniu mieszkańców*⁷⁰. Także i w tym przypadku napady rabunkowe dokonywane przez Sowieców nie należały do rzadkości.

Na odrębną uwagę zasługuje zagadnienie przejmowania poniemieckich koszar i budynków wojskowych zajętych przez Armię Czerwoną. Mimo zapewnień dowództwa sowieckiego, że obiekty te nie zostaną zniszczone, zazwyczaj przekazywano je stronie polskiej w bardzo złym stanie. Informację na ten temat znajdujemy w sprawozdaniu starosty szczycieńskiego, który informuje, że mieszkania opuszczone przez wojska sowieckie *wymagają większego remontu, gdyż są zdemolowane. Ostatnio wojska radzieckie opuszczając gmach, w którym się mieściła komendantura oraz dowództwo pułku czołgów, powybiły szyby w oknach, połamały poręcze na klatkach schodowych, powybiły filunki w drzwiach, zniszczyły urządzenia centralnego ogrzewania i rurociągi*⁷¹. Także w czasie opuszczania Giżycka przez jednostki Armii Czerwonej zanotowano wiele przypadków rozmyślnego demolowania obiektów, tak jak to miało miejsce przy ul. Dąbrowszczaków, gdzie 10 grudnia 1945 roku wybuchł pożar budynku szpitala⁷². Do

⁶⁷ Ibidem, Pismo starosty powiatowego w Węgorzewie do Wydziału Społeczno-Politycznego UPR w Olsztynie z 8 I 1946 r.

⁶⁸ AIPN Bi, sygn. 120/28, Raport sytuacyjny KP MO w Nidzicy do KW MO w Olsztynie za okres 5–15 XI 1945 r.

⁶⁹ Szerzej na ten temat: S. Żyromski, *Procesy migracyjne w województwie olsztyńskim w latach 1945–1949*, Olsztyn 1971, s. 24–39; A. Sakson, *Stosunki narodowościowe na Warmii i Mazurach 1945–1997*, Poznań 1998, s. 50–79; W. Gieszczyński, *Państwowy Urząd Repatriacyjny w osadnictwie na Warmii i Mazurach (1945–1950)*, Olsztyn 1999, s. 51–65; idem, *Wysiedlenie Niemców z województwa olsztyńskiego po II wojnie światowej (wybór dokumentów archiwalnych z lat 1945–1948)*, „Echa Przeszłości” 2000, t. I, s. 195–220; *Niemcy w Polsce 1945–1950. Wybór dokumentów*, t. I: *Województwo olsztyńskie*, oprac. W. Borodziej, C. Kraft, Warszawa 2000.

⁷⁰ APO, UPR, sygn. 390/76, Pismo starosty powiatowego w Węgorzewie do Wydziału Społeczno-Politycznego UPR w Olsztynie z 8 I 1946 r.

⁷¹ Ibidem, sygn. 390/57, Sprawozdanie starosty szczycieńskiego Waltera Późnego dla pełnomocnika Rządu RP na Okręg Mazurski płk Jakuba Prawina z 5 X 1945 r.

⁷² Ibidem, sygn. 390/71, Raport specjalny komendanta powiatowego MO w Giżycku por. Osenkowskiego z 11 XII 1945 r. Jak wynika z meldunku stojący nieopodal żołnierze sowieccy nie chcieli udzielić żadnej pomocy przy gaszeniu ognia, jeszcze śmiejąc się odpowiadali – *a co może dla was zostawimy – i odgrazając się mówili, że – wszystko wypalimy, a dla was zostawimy gruz. Jak zeznają niektóre Niemki, które były obecne w tym domu, gdy go sowieccy żołnierze opuszczali, że został umyślnie podpalony przed opuszczeniem*.

kolejnego wypadku doszło już następnego dnia, kiedy *komendantura sowiecka opuszczając budynek, w którym stacjonowała, powybiła w nim wszystkie szyby i połamała niektóre drzwi do pokoi wewnątrz budynku [...]* Następnie w koszarach, gdzie stacjonowały wojska sowieckie, specjalnie bito szyby i demolowano budynki koszarowe⁷³.

W pierwszym półroczu 1946 roku liczba występów popełnianych przez czerwonoarmistów w Okręgu Mazurskim nie zmniejszyła się wyraźnie, nadal dochodziło tu do przestępstw szczególnie ciężkich⁷⁴. W styczniu 1946 roku pracownica Kolumny Przeciw Epidemiologicznej *została w drodze na kwaterę przy ul. Zwycięzców [w Bartoszczach – W. G.] porwana przez sowieckich żołnierzy autokolumny do samochodu, wywieziona około 25 km za miasto, obrabowana z pieniędzy (500 zł) i ubrania, pobita, oraz zgwałcona przez około 30 żołnierzy. Poza tym została postrzelona w prawą nogę*⁷⁵. Podobny przypadek miał miejsce we wsi Likuzy, w powiecie olsztyńskim, gdzie 15 kwietnia 1946 roku żołnierze sowieccy napadli na siedemdziesięcioletnią staruszkę, którą obrabowano, pobito, a następnie zgwałcono⁷⁶. Innym razem czerwonoarmiści stacjonujący we wsi Sławkowo, w powiecie ostródzkim, zgwałcili robotnice niemieckie pracujące w majątku Ruskowo, gm. Dąbrówno⁷⁷. Także starosta ostródzki informował, że na terenie gm. Miłomłyn *dzieją się niemożliwe rzeczy jak kradzieże, rabunki i inne wybryki żołnierzy sowieckich. Osiedleńcy tamt[ej] gminy są narażeni na różne przykrości, a nawet na utratę życia. Stale o tym meldują i twierdzą, że o ile nadal stan taki trwać będzie, opuszczą powierzone im gospodarstwa*⁷⁸. Napadów rabunkowych, których ofiarą padali polscy osadnicy było w tym czasie znacznie więcej. Świadczą o tym sygnały napływające z poszczególnych powiatów Okręgu Mazurskiego⁷⁹. Jednak sprawcy zarówno tych, jak i innych przestępstw najczęściej pozostawali bezkarni. Zwracały na to uwagę ówczesne władze Wydziału Społeczno-Politycznego UPR, które analizując sytuację w Okręgu Mazurskim podkreślały, że *oddziały Czerwonej Armii luźne, z nikim nie związane, posługujące się środkami transportowymi (samochodami), robią,*

⁷³ Ibidem.

⁷⁴ Dopiero w drugiej połowie 1946 r. częstotliwość przestępstw popełnianych przez czerwonoarmistów wyraźnie zmalała. Ogółem w 1946 r. do Departamentu Inspekcji MZO nadeszły 54 meldunki o przestępstwach popełnionych przez żołnierzy sowieckich na terenie woj. olsztyńskiego. Zob. M. L. Krogulski, *Okupacja w imię sojuszu. Armia Radziecka w Polsce 1944–1956*, Warszawa 2000, s. 214–215.

⁷⁵ APO, UPR, sygn. 390/76, Raport kierownika Kolumny Przeciw Epidemiologicznej z pow. bartoszyckiego do Nadzwyczajnego Komisariatu do Walki z Epidemiami w Olsztynie z 27 I 1946 r.

⁷⁶ Ibidem, UW, sygn. 391/288, Pismo starosty powiatowego olsztyńskiego kpt. Juliana Domini do Wydziału Społeczno-Politycznego UW w Olsztynie z 17 IV 1946 r.

⁷⁷ APO, UPR, sygn. 390/76, Pismo starosty powiatowego w Ostródzie Tadeusza Raczyńskiego z 4 II 1946 r.

⁷⁸ Ibidem, Pismo starosty powiatowego w Ostródzie Tadeusza Raczyńskiego z 30 III 1946 r.

⁷⁹ AIPN Bi, sygn. 084/390/1, Sprawozdanie dekadowe kierownika PUBP w Morągu chor. Stanisława Dobroniaka z 5 I 1946 r.; ibidem, Sprawozdanie dekadowe PUBP w Morągu chor. Stanisława Dobroniaka z 24 I 1946 r.; APO, UW, sygn. 391/288, Meldunek starosty powiatowego w Suszu Edmunda Ligockiego z 16 II 1946 r.; ibidem, Meldunek starosty reszelskiego Stanisława Watrasa z 9 III 1946 r.

*co im się żywnie podoba, gdyż na gorącym uczynku nikt ich schwycić nie może*⁸⁰. Strona polska w takich przypadkach próbowała interweniować u sowieckich władz wojskowych, jednak z reguły nie dawało to żadnego skutku, np. gdy 19 marca 1946 roku do stojącego na warcie milicjanta, *który usiłował przeszkodzić rabunkowi dokonanemu przez 3 żołnierzy sowieckich, oddali Sowieci kilka strzałów zabijając go na miejscu*⁸¹.

Wiele rabunków i gwałtów popełniano pod wpływem alkoholu. Do dramatycznych wydarzeń doszło w marcu 1945 roku, kiedy pijani czerwonoarmiści nocą wtargnęli do jednego z domów w Działdowie i „wymordowali wszystkich mieszkańców w liczbie 19 osób, w tym 6 Polaków i 13 Mazurów”⁸². Innym razem informowano, że 28 października 1945 roku w Bartoszczach sowiecki oficer „był w nietrzeźwym stanie i z pistoletem w rękę biegał po ulicach miasta i sklepach grożąc przechodniom”⁸³. Z kolei 26 listopada 1945 roku w Szczytnie *oddział żołnierzy Armii Czerwonej w sile około 18 ludzi zaatakował przechodzących żołnierzy polskich, gdzie padł ofiarą jeden oficer zabity i jeden żołnierz ranny. Ze strony Armii Czerwonej padł jeden żołnierz. Przyczyną wypadku było to, że żołnierze Armii Czerwonej byli pijani*⁸⁴. Do poważnego incydentu doszło także 7 marca 1946 roku na stacji kolejowej Korsze, gdzie pijani żołnierze sowieccy ostrzelali pociąg, wskutek czego pięć osób zostało rannych⁸⁵. Pijani czerwonoarmiści sprowokowali też strzelaninę, do której doszło 15 stycznia 1946 roku w pobliżu dworca kolejowego w Ostródzie, „w rezultacie, której zabito 5 ludzi z A[rmii] Cz[erwonej], 1 strażnika O[chrony] K[olei] i 1 kapr[ala] WP”⁸⁶. Do tragicznych wydarzeń doszło również 4 lutego 1946 roku podczas zabawy tanecznej w Bisztyнку, gdzie *zaszedł wypadek strzelaniny pomiędzy żołnierzami sowieckiej armii, a funkcjonariuszami MO, skutkiem czego jeden z żołnierzy został zabity, drugi ranny, i że w konsekwencji tego w dniu 4 II 19[46] r. żołnierze sowieccy rozbroili posterunek MO, obrabowali go oraz zaaresztowali jednego z milicjantów, którego wywieźli z miasta w niewiadomym kierunku*⁸⁷. Sytuacja była na tyle poważna, że starosta reszelski Stanisław Watras

⁸⁰ APO, UPR, sygn. 390/76, Pismo z-cy naczelnika Wydz. Społeczno-Politycznego UPR Władysława Wacha do Departamentu Politycznego MAP z 3 I 1946 r.

⁸¹ Ibidem, UW, sygn. 391/288, Pismo starosty powiatowego w Kętrzynie Stefana Nawrockiego do MZO z III 1946 r.

⁸² *Warmiaci i Mazurzy w PRL...*, dok. 6, s. 9–13. Sprawozdanie wojewody warszawskiego Stanisława Mazura z przeprowadzonej inspekcji pow. działdowskiego i pld. części Prus Wschodnich z 9 III 1945 r.

⁸³ AIPN Bi, sygn. 106/8, Meldunek dekadowy komendanta powiatowego MO w Bartoszczach z 3 XI 1945 r.

⁸⁴ Ibidem, sygn. 084/436/1, Meldunek kierownika PUBP w Szczytnie ppor. Jana Sałaty z 28 XI 1945 r.

⁸⁵ APO, UW, sygn. 391/288, Meldunek starosty powiatowego w Kętrzynie Stefana Nawrockiego do MZO z marca 1946 r.

⁸⁶ Ibidem, Starostwo Powiatowe w Ostródzie, sygn. 914/6, Pismo kierownika PUBP ppor. Stanisława Siwego do starosty powiatowego w Ostródzie z 31 I 1946 r.; por. AIPN Bi, sygn. 35/894, Sprawozdanie szefa Sekcji I Wydziału KW MO w Olsztynie z 18 I 1946 r.

⁸⁷ Ibidem, UPR, sygn. 390/76, Pismo starosty reszelskiego Stanisława Watrasa z lutego 1946 r.

alarmował, iż „miasto znajduje się pod terrorem i prosi o pomoc”⁸⁸. Jest oczywiste, że w tej sytuacji – jak to oceniał starosta szczycieński Walter Późny – *ludność odnosi się do Armii Czerwonej nieprzychylnie a to na skutek powtarzających się wypadków kradzieży, rabunków a tu i ówdzie pobić i aktów gwałtu na kobietach, a nawet dzieciach*⁸⁹. Należy dodać, że efektem masowych gwałtów dokonywanych przez żołnierzy sowieckich była plaga chorób wenerycznych szerzących się wśród ludności cywilnej.

Aby oszacować straty dokonane przez wojska sowieckie UPR na Okręg Mazurski zwrócił się do starostów powiatowych z prośbą o podanie wykazu obiektów, urządzeń i ruchomości zniszczonych, względnie zrabowanych przez oddziały Armii Sowieckiej, a także wysokości żądanego odszkodowania. Z analizy tych dokumentów wynika, że w latach 1945–1946 tylko na terenie pięciu powiatów: kętrzyńskiego, lidzbarskiego, nidzickiego, piskiego oraz reszelskiego szkody wyrządzone przez czerwonoarmistów oszacowano na niebagatelną sumę wynoszącą 320 403 498 zł⁹⁰. Straty poniosły również samorządy terytorialne z tytułu różnego rodzaju świadczeń na rzecz oddziałów sowieckich⁹¹. Jednak wydaje się, że precyzyjne obliczenie rzeczywistych strat spowodowanych przez wojska sowieckie na Warmii i Mazurach w praktyce jest już dzisiaj niemożliwe, tym bardziej, iż można założyć, że znaczna część gwałtów i rabunków w obawie o własne bezpieczeństwo po prostu nie była zgłaszana władzom polskim. Pewną trudność stanowi również rozróżnienie zniszczeń spowodowanych przez walki na froncie od jakże częstych przypadków celowej dewastacji i zniszczeń „germańskiego” mienia. Nie można też zapominać, że tak naprawdę ustały one dopiero wówczas, kiedy Sowietzi ostatecznie opuścili te ziemie.

Reasumując należy stwierdzić, w świetle zachowanych źródeł, jak i do-tychczasowego stanu wiedzy na ten temat, że trudno już obronić tezę o „wyzwoleniu” w 1945 roku Warmii i Mazur przez Armię Czerwoną. Dzisiaj brzmi ona dosyć absurdalnie, zwłaszcza, że w PRL-u twierdzenie to miało czysto propagandowy charakter. Dyskusyjna wydaje się także wyrażana przez niektórych teza o rzekomym „wyzwoleniu” Warmii i Mazur od nazizmu czy totalitaryzmu, tym bardziej, że stalinowski Związek Sowiecki był przecież państwem totalitarnym, a realizowana po wojnie przez rodzimych komunistów polityka pełnego

⁸⁸ Ibidem.

⁸⁹ *Warmiaci i Mazurzy w PRL...*, dok. 51, s. 72–73.

⁹⁰ APO, UPR, sygn. 390/238, Sprawozdanie kierownika Referatu Odbudowy Starostwa Powiatowego w Lidzbarku Warmińskim z 27 V 1946 r.; ibidem, Wykaz obiektów, urządzeń i ruchomości zniszczonych lub zrabowanych przez oddziały Armii Czerwonej w pow. piskim; ibidem, Pismo kierownika Powiatowego Oddziału Odbudowy w Kętrzynie inż. Stanisława Zborowskiego z 19 VI 1946 r.; ibidem, Sprawozdanie kierownika Oddziału Odbudowy Starostwa Powiatowego w Nidzicy z 22 VI 1946 r.

⁹¹ Według danych MZO z III 1947 r. długi Armii Sowieckiej wobec samorządów woj. olsztyńskiego za lata 1945–1946 powstałe z tytułu nieuregulowania należności za wodę, gaz, energię elektryczną czy prace wykonane na potrzeby wojska wynosiły 15 554 zł zob. M. Golon, *Północna Grupa Wojsk Armii Radzieckiej w Polsce w latach 1945–1956. Okupant w roli sojusznika*, „Czaszy Nowożytnie” 1999, t. VI, s. 98; por. M. Krogulski, op. cit., s. 163. Wg stanu na 5 VII 1948 r. suma zadłużenia jednostek sowieckich na rzecz samorządów woj. olsztyńskiego wynosiła 11 870 zł.

podporządkowania woli Kremla doprowadziła do utraty suwerenności Polski na blisko pół wieku⁹². Warto też przypomnieć, że po wojnie blisko połowa terytorium II Rzeczypospolitej została zagarnięta i wcielona do Związku Sowieckiego, a zamieszkująca kresy wschodnie ludność polska w praktyce zmuszona do opuszczenia swoich ojczystych stron, które zostały odcięte od macierzy⁹³. Trudno także wyrazić „wdzięczność” za liczne gwałty i przestępstwa dokonywane przez żołnierzy sowieckich, które wywierały destabilizujący wpływ zarówno na przebieg akcji osadniczej, jak i stan bezpieczeństwa na tych terenach⁹⁴. Z kolei rabunki i grabieże, nie tylko znacząco powiększały skalę zniszczeń, ale również w istotny sposób powodowały straty finansowe i tym samym znacznie utrudniły powojenną odbudowę gospodarczą regionu.

BIBLIOGRAFIA

- Beevor A. 2013.** *Druga wojna światowa*, Kraków.
- Belzyt L. 1998.** *Między Polską a Niemcami. Weryfikacja narodowościowa i jej następstwa na Warmii, Mazurach i Powiślu w latach 1945–1960*, Toruń.
- Czołgoszewski J. 2002.** *Więziennictwo okresu stalinowskiego na Warmii i Mazurach w latach 1945–1956*, Olsztyn.
- Davies N. 2008.** *Europa walczy 1939–1945. Nie takie proste zwycięstwo*, Kraków.
- Dokumentation der Vertreibung der Deutschen aus Ost-Mitteleuropa. 1955.** Bd. 1: *Die Vertreibung der deutschen Bevölkerung aus den Gebieten östlich der Oder-Neiße*, Teil 1, hrsg. von T. Schieder, Bonn.
- Działania militarne w Prusach Wschodnich. 1998.** pod red. W. Wróblewskiego, Warszawa.
- Gertner Z. 1995.** *Obóz Nakazowo-Rozdzielczy NKWD w Działdowie*. „Rocznik Działdowski”.
- Gieszczyński W. 1999.** *Państwowy Urząd Repatriacyjny w osadnictwie na Warmii i Mazurach (1945–1950)*, Olsztyn.

⁹² GO, 1998, nr 118 z 19–21 VI. W uchwale Sejmu RP z 18 VI 1998 r. czytamy m.in.: *Dyktatura komunistyczna narzucona została Polsce przemocą wbrew woli narodu przez Związek Sowiecki i Józefa Stalina (...) System utrzymywany był przemocą, kłamstwem oraz groźbą interwencji sowieckiej służył zabezpieczeniu obcych interesów. Odrzucamy i potępiamy ten system. Uznajemy Polską Zjednoczoną Partię Robotniczą za organizację w najwyższym stopniu, do końca odpowiedzialną za trwanie i kształt systemu komunistycznego w Polsce, na którym ciąży wiele zbrodni i przestępstw.*

⁹³ Już wiosną 1945 r. do Olsztyna zaczęli przybywać pierwsi przesiedleńcy z ziem wschodnich, głównie z Wileńszczyzny i Nowogródziny, ale także z Wołynia i Podola. Według danych urzędowych w latach 1945–1947 na Warmii i Mazurach osiedlono 123 603 Polaków przesiedlonych z ZSRS. Szerzej na ten temat: W. Gieszczyński, *Państwowy Urząd Repatriacyjny...*, s. 95–100, 139–143.

⁹⁴ Warto dodać, że przez kilkanaście lat w ogóle nie określono podstaw prawnych przebywania wojsk sowieckich w Polsce. Dopiero umowa polsko-sowiecka z 17 XII 1956 r. o statusie wojsk sowieckich czasowo stacjonujących w Polsce formalnie regulowała tę kwestię zob. Dz. U. PRL 1957, nr 29, poz. 127.

- Gieszczyński W. 2000.** *Zniszczenia i grabież mienia dokonane przez Armię Czerwoną w byłych Prusach wschodnich w latach 1945–1946 (na podstawie materiałów archiwalnych)*, w: *Ziemie Odzyskane pod wojskową administracją radziecką po II wojnie światowej*, pod red. S. Łacha, Słupsk.
- Golon M. 1997.** *Majątki ziemskie na Ziemiach Odzyskanych pod radziecką administracją wojskową w latach 1945–1950*, w: *Władze komunistyczne wobec Ziem Odzyskanych po II wojnie światowej*, pod red. S. Łacha, Słupsk.
- Golon M. 1999.** *Północna Grupa Wojsk Armii Radzieckiej w Polsce w latach 1945–1956. Okupant w roli sojusznika*, „Czasy Nowożytnie”, t. VI.
- Golon M. 1996.** *Symbol wdzięczności czy uległości? Pomniki wdzięczności Armii Czerwonej – przyczynek do dziejów propagandy komunistycznej w Polsce po drugiej wojnie światowej*, w: *Europa Orientalis. Polska i jej wschodni sąsiedzi od średniowiecza po współczesność. Studia i materiały ofiarowane Profesorowi Stanisławowi Alexandrowiczowi w 65. rocznicę urodzin*, red. nauk. Z. Karpus, T. Kempa, D. Michaluk, Toruń.
- Krogulski M. L. 2000.** *Okupacja w imię sojuszu. Armia Radziecka w Polsce 1944–1956*, Warszawa.
- Kronika Olsztyna 1945–1950. 1972.** Zapisał i wydał A. Wakar, Olsztyn.
- Merridale C. 2007.** *Wojna Iwana. Armia Czerwona 1939–1945*, Poznań.
- Niemcy w Polsce 1945–1950. Wybór dokumentów. 2000.** T. I: *Województwo olsztyńskie*, oprac. W. Borodziej, C. Kraft, Warszawa.
- Okręg Mazurski w raportach Jakuba Prawina. Wybór dokumentów. 1945 rok. 1996.** Przygotował do druku T. Baryła, Olsztyn.
- Piechocki S. 2002.** *Dzieje olsztyńskich ulic*, Olsztyn.
- Piechocki S. 2000.** *Olsztyn styczeń 1945. Portret miasta*, Olsztyn.
- Sakson A. 1998.** *Stosunki narodowościowe na Warmii i Mazurach 1945–1997*, Poznań.
- Tomkiewicz R. 1998.** *Kulisy powstania w Olsztynie Pomnika Wdzięczności dla Armii Radzieckiej*, „Komunikaty Mazursko-Warmińskie”, nr 3.
- Wakar A. 1997.** *Olsztyn. Dzieje miasta*, Olsztyn.
- Warmiaczy i Mazurzy w PRL. Wybór dokumentów. Rok 1945. 1994.** Przygotował do druku T. Baryła, Olsztyn.
- Wysiedlenia, wypędzenia i ucieczki 1939–1959. Atlas ziem Polski. 2008.** Red. W. Sienkiewicz, G. Hryciuk, Warszawa.
- Wysiedlenie Niemców z województwa olsztyńskiego po II wojnie światowej (wybór dokumentów archiwalnych z lat 1945–1948). 2000.** Oprac. W. Gieszczyński, „Echa Przeszłości”, t. I.
- Żyromski S. 1971.** *Procesy migracyjne w województwie olsztyńskim w latach 1945–1949*, Olsztyn.

STRESZCZENIE

W świetle zachowanych źródeł, jak i dotychczasowego stanu wiedzy na ten temat obecnie raczej trudno już obronić tezę o „wyzwoleniu” w 1945 r. Prus

Wschodnich przez Armię Czerwoną. Dzisiaj brzmi ona absurdalnie zwłaszcza, że w okresie rządów komunistycznych twierdzenie to miało czysto propagandowy charakter. Warto też przypomnieć, że po wojnie blisko połowa terytorium Polski została zagarnięta i wcielona do Związku Sowieckiego, a zamieszkująca od wieków te ziemie ludność polska w praktyce zmuszona do opuszczenia swoich ojczystych stron, które zostały odcięte od macierzy. Należy też podkreślić liczne przypadki gwałtów i przestępstw dokonywanych przez żołnierzy sowieckich, które wywierały destabilizujący wpływ zarówno na przebieg akcji osadniczej, jak i stan bezpieczeństwa na tych terenach. Z kolei rabunki i grabieże, nie tylko znacząco powiększały skalę zniszczeń, ale również w istotny sposób powodowały straty finansowe i tym samym znacznie utrudniły powojenną odbudowę gospodarczą Warmii i Mazur.

SŁOWA KLUCZOWE: Armia Czerwona, Prusy Wschodnie, Warmia i Mazury, gwałty i rabunki, lata 1945–1948

SUMMARY

In the light of preserved literary sources and the existing knowledge, it would be difficult to further advance the thesis that in 1945 the territory of East Prussia was „liberated” by the Red Army. The above thesis appears absurd today, and during the communist era the term was used purely for propaganda purposes. It should be stressed that after the Second World War, nearly half of the Polish territory was annexed and incorporated into the Soviet Union, and the Poles who had been living there for centuries were forced to leave their homeland which was cut off from the main part of Poland. Particular attention should be paid to a wave of rapes and robberies committed by Soviet soldiers, which had a destabilizing effect on both the settlement process and public safety. Plunder and theft increased the size of war damage and caused considerable financial losses, thus hindering the rebuilding of war-torn Warmia and Mazury.

KEYWORDS: Red Army, East Prussia, Warmia and Mazury, rapes and robberies, 1945–1948

PROBLEM WŁADZY I SYSTEM DEMOKRATYCZNY W ŚWIELE WIODĄCYCH PERIODYKÓW METROPOLII BIAŁOSTOCKIEJ I WARMIŃSKIEJ PO 1989 ROKU

THE PROBLEM OF POWER AND DEMOCRATIC SYSTEM IN THE LIGHT OF THE LEADING PERIODICALS METROPOLIS OF BIALYSTOK AND WARMIA AFTER 1989

I. Zagadnienia wstępne

Temat artykułu odnosi się do dwóch pojęć – władzy i systemu demokratycznego. Badania koncentrują się na periodykach prasowych należących do głównego nurtu prasy diecezjalnej po 1989 roku dwóch metropolii: białostockiej i warmińskiej. Szczegółowych pytań jest co najmniej kilka, jako te: Co należy uznać za naukę Kościoła w kategoriach „władza” i „system demokracji”, wokół jakich kwestii koncertuje się to nauczanie? Którzy autorzy, jak często i w jakich formach wypowiedzi prasowych, zagadnienia te podejmują? Jaki zachodzi związek pomiędzy wypowiedziami prasowymi a dokumentami Kościoła, które z nich są najczęściej cytowane, do których fragmentów Pisma Świętego odwołują się publicyści prasy diecezjalnej?

Dwie metropolie, których obszar wyznacza zasięg przedmiotu artykułu, białostocka i warmińska, obejmują sześć diecezji: białostocką, drohiczyńską, elbląską, ełcką, łomżyńską i warmińską.

Termin *ad qvo* zagadnienia stanowi rok 1989, kiedy to po przeobrażeniu systemu politycznego zagwarantowana została prasie wolność wypowiedzi oraz kontroli i krytyki społecznej, a obywatelom prawo do rzetelnej informacji oraz jawności życia publicznego. Tym samym mogła rozwijać się już bez większych przeszkód wolna prasa, w tym prasa katolicka. Termin *ad qvem* stanowi zasadniczo rok 2009, data zakończenia etapu badawczego.

* prof. dr hab., Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

Podstawowym źródłem do analizy problematyki będącej przedmiotem niniejszego opracowania stały się materiały prasowe pochodzące z dwóch tygodników – „Głosu Katolickiego” z lat 1993–2009 (około 1000 numerów) i „Niedzieli Podlaskiej” z lat 1994–2009 (około 950 numerów), dwutygodnika „Posłańca Warمیńskiego” z lat 1989–2009 (około 600 numerów), trzech miesięczników: „Martyrii” z lat 1992–2009 (około 250 numerów), „Wspólnoty” z lat 1992–2002 (około 150 numerów), „Białostockiego Biuletynu Kościelnego” i późniejszych pism archidiecezji białostockiej: „Czasu Miłosierdzia” i „W służbie Miłosierdzia” z lat 1993–2009 (około 250 numerów).

Przyjęta w tych badaniach metoda polegała na wyodrębnieniu z podanych wyżej źródeł publikacji odnoszących się do zagadnienia władzy i systemu demokratycznego, a następnie scharakteryzowaniu ich w odniesieniu do współczesnej wiedzy w zakresie społecznego komunikowania, myśli społecznej Kościoła, teologii oraz historii społecznej.

Zgromadzony materiał zdeterminował strukturę opracowania, które składa się zasadniczo z czterech części: zagadnień wstępnych, charakterystyki poszczególnych periodyków, przedstawienia problematyki władzy i systemu demokratycznego w omawianej prasie oraz podsumowania.

II. Charakterystyka periodyków

Za główne pisma metropolii białostockiej należy uznać „Białostocki Biuletyn Kościelny” (i późniejsze pisma archidiecezji białostockiej: „Czas Miłosierdzia” oraz „W służbie Miłosierdzia”), „Głos Katolicki” oraz „Niedzielę Podlaską” (pierwsze egzemplarze pisma drohiczyńskiego nosiły nazwę „Kościół na Podlasiu”). Z kolei do wiodących periodyków metropolii warمیńskiej: „Martyrię”, „Posłaniec Warمیński” oraz „Wspólnotę. Aby stanowili jedno!”. Niżej zostanie dokonana krótka charakterystyka tych pism.

1. „Białostocki Biuletyn Kościelny”

„Białostocki Biuletyn Kościelny” powstał i był wydawany z inicjatywy Wydziału Duszpasterstwa Ogólnego Kurii Metropolitarnej w Białymstoku. Stąd też podtytuł pisma brzmiał: „Pismo Wydziału Duszpasterstwa Kurii Metropolitarnej – do użytku wewnętrznego”. Pierwszy numer biuletynu ukazał się na Boże Narodzenie 1993 roku. Z biegiem czasu w periodyku wykrystalizowały się stałe rubryki, takie jak: *Abc chrześcijanina*, *Kalendarz liturgiczny*, *Światło Słowa Bożego*, *Z diecezji*, *Szkoła modlitwy*, *Z życia parafii*. Redaktorem naczelnym biuletynu został ks. Adam Skreczko oraz współpracujący z nim zespół kilku osób. Cechami charakterystycznymi biuletynu był minimalnie zastosowany kolor (właściwie cała zawartość była czarno-biała i nie posiadała materiału fotograficznego – występowały jedynie proste ryciny) oraz niewielka objętość – pismo zawierało zaledwie kilka stron (od 4 do 6). Biuletyn ukazywał się raz w tygodniu w nakładzie około 4 tys. egzemplarzy i był rozprowadzany najpierw w kilku parafiach białostockich i podbiałostockich, a potem także w całej archidiecezji. Format pierwszego nume-

ru był zbliżony do wielkości gazety, następne numery miały format magazynów, choć nie było to regułą.

W marcu 1995 roku (od numeru 59.) pismo diecezjalne przyjęło nową nazwę „Czas Miłosierdzia” i od tej pory stało się miesięcznikiem. Nakład „Czasu Miłosierdzia” przy setnym numerze osiągnął 5,5 tys. egzemplarzy. Rozprowadzany był głównie w parafiach diecezji, ale nie tylko, także poza jej granicami. W 1998 roku koszt jednego egzemplarza wynosił 1,50 zł. Do stałych działów „Czasu Miłosierdzia” należały: *W trosce o Boże życie w nas, Posłuchaj: mówi Ojciec Święty, Jak wychowywać?, Rozważania biblijne, „Śpieszymy się kochać ludzi...”* – rozmowy z ks. Janem Twardowskim, *Biblia a literatura polska, Katolik wobec współczesnych zagrożeń, Misyjnym szlakiem, Przestrzeń słowa, Sakramenty święte w naszym życiu, „Pisz o, mów o moim miłosierdziu”, Kapłani męczennicy, Abc chrześcijanina, Duszpasterstwo akademickie, Listy do redakcji, Chciejmy myśleć!, Pośród nas..., Uśmiechnij się, Nowinki i rozrywki dziecięce, Czas młodych, Z diecezji. Funkcję redaktora naczelnego „Czasu Miłosierdzia” pełnił ks. Adam Skreczko, a od 139. numeru z 2001 roku – ks. Roman Balunowski¹.*

W październiku 2004 roku pismo archidiecezjalne zmieniło swój tytuł z „Czasu Miłosierdzia” na „W służbie Miłosierdzia”, nie zmienił się natomiast główny wydawca pisma. Nadal był nim Wydział Duszpasterstwa Kurii Metropolitarnej Białostockiej. Redaktorem naczelnym pozostał ks. Roman Balunowski. Miesięcznik „W służbie Miłosierdzia” liczył 24 strony, poza pierwszą i ostatnią stroną był czarno-biały. W 2010 roku pismo zawierało następujące działy: *Świętymi bądźcie, Jak wychowywać?, Kto słów moich słucha..., W blasku piękna, Idźcie i nauczajcie, Pisz, mów o moim miłosierdziu!, Katechizm chrześcijanina, Na moją pamiątkę, Kapłani męczennicy, Na drogach katechezy, Cokolwiek uczyniliście..., Rozrywki dziecięce, Trochę śmiechu bez grzechu, Sto lat Białostockiej Bazyliki Archikatedralnej, Zaproszenia, Z archidiecezji*. Cechą charakterystyczną pisma „W służbie Miłosierdzia” było to, iż treść zdecydowanie przeważała nad formą. Mimo że przy każdym niemal artykule zamieszczano ilustracje czy zdjęcia, to jednak były one tylko dopełnieniem danego tematu.

We wrześniu 2010 roku ukazała się nowa edycja miesięcznika archidiecezji białostockiej pod tytułem „Drogi Miłosierdzia”. Jej redaktorem naczelnym został ks. Jarosław Jabłoński, dyrektor Wydawnictwa św. Jerzego w Białymstoku. Cza-sopismo zmieniło format oraz szatę graficzną. Miesięcznik zawierał już 32 strony, drukowany był w kolorze i miał format zbliżony do tygodników opinii. Prócz tego pismo zawierało wiele nowych treści. Pojawiły się w nim takie działy, jak: *Temat numeru, Miasto Miłosierdzia, Pytania do księdza* oraz materiały poruszające ciekawe tematy aktualne. Zawierało również artykuły wzbogacające wiedzę religijną i duchowość czytelników².

¹ W. Guzewicz, „W służbie Miłosierdzia”. *Periodyki archidiecezji białostockiej w latach 1993–2012*, w: *Kapłan i Rektor UKSW – Ks. Stanisław Dziekoński (20 lat kapłaństwa)*, red. J. Sokołowski, „Episteme” 2012, nr 106, s. 209–222.

² Drogi Miłosierdzia, <http://dm.archibial.pl>, (dostęp: 28.10.2012).

2. „Głos Katolicki”

Tygodnik diecezji łomżyńskiej „Głos Katolicki” zaczął ukazywać się od pierwszej niedzieli Adwentu 1993 roku, tj. 28 listopada. Redaktorem naczelnym „Głosu Katolickiego” został ks. Jerzy Samsel (1993–1996), następnie Jerzy Sikora (1996–1997) oraz ks. Paweł Bejger (od 1997 r.). Od 1 czerwca 1997 roku bp łomżyński Stanisław Stefanek zdecydował, że „Głos Katolicki” będzie jedną z edycji tygodnika katolickiego „Niedziela”. Później, tj. 5 lutego 2006 roku ten sam biskup postanowił, że tygodnik „Głos Katolicki” ukazywać się będzie ponownie samodzielnie. Od momentu, kiedy „Głos Katolicki” stał się pismem samodzielnym, osiągnął znacznie wyższy poziom edytorski niż jego poprzednie wydania. Formatem A4 zbliżony był do tygodników opinii i składał się zasadniczo z 28 stron, z których większość miała żywą paginę. Teksty były rozłożone przeważnie w trzech szpaltach, choć zdarzały się stroniczki z podziałem na dwie. Dominowała w nich publicystyka. Znajdowały się także reklamy umieszczane na ostatniej stronie oraz materiały o charakterze relaksacyjno-ludycznym. Okładka była kolorowa, z papieru kredowego. Pozostałe strony czasopisma drukowane były na przyzwoitym papierze offsetowym. W szacie graficznej środkowych kolumn pisma używano dodatkowego zielonego koloru. Wydania posiadały dodatek telewizyjny o odrębnej numeracji, w którym tylko okładka była kolorowa. Kolejna zmiana szaty graficznej pisma nastąpiła pod koniec stycznia 2007 roku. Nowe wydania tygodnika różnią się od poprzednich głównie układem graficznym strony tytułowej i winietą. Zmieniła się też liczba stron, z czasem pismo osiągnęło objętość 32 stron w układzie dwu-lub trzyszpaltowym. Średni nakład pisma wynosił wówczas 7 tys. egzemplarzy. Egzemplarz czasopisma kosztował początkowo 7000 zł, po denominacji złotego 50 groszy, a od 2009 roku 2,50 zł³.

3. „Martyria”

Miesięcznik „Martyria” wydawany jest w Ełku od 1990 roku, najpierw przez Wikariat Biskupi, a od 1992 roku (tj. od momentu powstania diecezji ełckiej) – przez Ełcką Kurię Biskupią. Pierwszym redaktorem naczelnym pisma został ks. Roman Szewczyk i był nim do września 1992 roku. Jego następcą został ks. Marian Szczęśny (1992–1998), a od 1998 roku ks. Jerzy Sikora. Oprócz słowa redaktorów naczelnych, w „Martyrii” drukowane są teksty pisane przede wszystkim przez osoby duchowne. W latach 1990–2010 czasopismo ulegało znaczącym metamorfozom. Przejawiało się to m.in. w zmianie jakości papieru, szacie graficznej, kolorystyce, układzie kolumn oraz formacie. Warto zaznaczyć, że ełcka „Martyria” była wzorcowym pismem religijnym dla redakcji „Wspólnota. Aby stanowili jedno” – pisma diecezji elbląskiej. Analizując miesięcznik „Martyria” pod kątem technicznym, należy stwierdzić, że redakcja poczyniła wiele starań – w miarę dostępnych środków i możliwości technologicznych – by dostarczyć czytelnikowi atrakcyjne medium. Świadczą o tym stosunkowo częste zmiany szaty graficznej, okładki miesięcznika i jego winiety. Redakcja dokłada wielu starań, by podnosić

³ Zob. W. Guzewicz, „Głos Katolicki”(1993–2010). Powstanie – redakcja – charakterystyka, „Studia Teologiczne” 2011, nr 29, s. 369–378.

poziom dziennikarskiego rzemiosła, umiejętności edytorskich i grafiki pisma. „Martyria”, która zawierała niewielką liczbę stron, zaskakiwała ilością i różnorodnością materiałów. Układ treści na łamach pisma zmieniał się z biegiem lat, ale najważniejsze działy pozostały niezmienione: *Słowo Boże, Świadeństwo, Kapłan odpowiada, Z wizytą w parafii, Modlitwa, Kultura, Rodzina, Książka, Podróż, Młodzież, Dzieci, Relaks*⁴. W „Martyrii” zamieszczane były felietony, reportaże, eseje, listy, teksty przemówień, materiały humorystyczne i rozrywka – krzyżówki czy rebusy. Pismo było ilustrowane, zawierało tabele, wykresy, nawet mapy. Drukowano w nim ponadto okolicznościowe życzenia, ogłoszenia Kurii Diecezji Łódzkiej (np. z Wyższego Seminarium Duchownego czy z Caritas Diecezji Łódzkiej). Od 2006 roku wraz z „Martyrią” wydawany był „Biuletyn Informacyjny Caritas Diecezji Łódzkiej”. Dzisiaj miesięcznik „Martyria” ukazuje się w nakładzie osiagającym średnio 6 tys. egzemplarzy. W latach 90. XX wieku bywało, że wydawca sprzedawał 10 tys. egzemplarzy „Martyrii”. Czasopismo było kolportowane w stu pięćdziesięciu parafiach diecezji łódzkiej i sprzedawane najczęściej po niedzielnych Mszach świętych. Do września 1999 roku „Martyria” drukowana była w Łodzi – w drukarni Gryfix, a następnie w Łomży – w drukarni Libra-Print⁵.

4. „Niedziela Podlaska”

Redakcję „Niedzieli Podlaskiej” powołał bp Antoni Pacyfik Dyduch 6 września 1994 roku. Ks. Zbigniew Kazimierz Rycak zaczął współpracować z tygodnikiem katolickim „Niedziela” i wydawać specjalny serwis informacyjny. Przez blisko 12 lat był redaktorem naczelnym. Od 1 września 2006 roku jego następcą został ks. Dariusz Frydrych, a od 1 października 2010 roku redaktorem naczelnym jest ks. Mariusz Boguszewski⁶. Na początku współpracy z diecezją drohiczyńską, ogólnopolskie czasopismo „Niedziela” nie posiadało charakterystycznej dla edycji diecezjalnych wkładki. Informacje zamieszczane były w piśmie na kilku stronach pod wspólnym tytułem *Kościół na Podlasiu*. Różnica między najnowszą wersją „Niedzieli Podlaskiej” a poprzednimi tkwi w tym, że po prawej stronie winiety znalazły się „zajawki” (prasowa nazwa zapowiedzi publikacji umieszczanych zwykle na pierwszej stronie) artykułów w dodatku. Tego wcześniej nie było; jest to znamienym świadectwem uwspółcześniania się tygodnika, dostosowywania go do wymogów rynku prasy. Oczywiście publicystyki było więcej niż artykułów o charakterze informacyjnym. W początkowym okresie nakład „Niedzieli” z wkładką diecezjalną osiągał około 3000 egzemplarzy. W 2006 roku „Niedziela” z wkładką „Niedziela Podlaska” osiągnęła łączny nakład około 2500 egzemplarzy, kolportowanych poprzez sieć parafialną, pocztę oraz „Ruch”⁷.

⁴ www.martyria.diecezja.elk (dostęp: 10.01.2010).

⁵ W. Guzewicz, „Martyria” jako organ prasowy Kościoła łódzkiego w latach 1990/1992–2012, w: *„Przeszłość jest to dziś, tylko cokolwiek dalej”*. 20. rocznica powstania diecezji łódzkiej, red. W. Guzowicz, Wydawnictwo Diecezjalne Adalbertinum, Łódź 2012, s. 341–352.

⁶ Zmiana pokoleń, http://www.niedziela.pl/arttykul_w_niedzieli.php?doc=ed200638&nr=29, (dostęp: 17.02.2011); Ks. Dariusz Frydrych, w: *Diecezja drohiczyńska. Spis parafii i duchowieństwa 2004*, opr. i red. Z. Rostkowski, Drohiczyń, 2004, s. 561.

⁷ W. Guzowicz, *Geneza, rozwój i formuła wydawnicza „Niedzieli Podlaskiej” – pisma diecezji drohiczyńskiej – w latach 1994–2010*, „Studia Łódzkie” 2011, nr 13, s. 245–255.

5. „Posłaniec Warmiński”

Pierwszy numer „Posłańca Warmińskiego” ukazał się z datą 10–23 października 1982 roku. Starania o pozwolenie na wydawanie pisma trwały około 3 lata; tyle trwało wydanie zezwolenia przez ówczesny Główny Urząd Kontroli Prasy, Publikacji i Widowisk. Biskup Jan Obląk pierwszym redaktorem naczelnym mianował ks. prałata Benedykta Przerackiego (1981–1999), kolejnymi byli ks. Jan Rosłan (1999–2007), ks. Ireneusz Stanisław Bruski (2007–2009) i ks. Piotr Sroga (od 2009 r.). 30 grudnia 2009 roku, decyzją abpa Wojciecha Ziemyby, pismo zredukowane zostało do 8-stronicowej wkładki „Gościa Niedzielnego”. Ostatni podwójny numer (3–4) niezależnego „Posłańca Warmińskiego” ukazał się w 2010 roku (24 I – 20 II 2010). Na jego łamach, Joanna Wańkowska-Sobiesiak, prezes Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich w Olsztynie, pisała: *„Posłaniec Warmiński” w obecnej formie przestaje istnieć. Będzie wszywką do Gościa Niedzielnego. Zachowanie dotychczasowego tytułu, którym opatrzona będzie wszywka, nie zmienia tego, że jako samodzielne pismo Posłaniec Warmiński przestaje istnieć. Wiemy wszyscy, że nie chodzi tu o wydawaną systemem powielaczowym gminną gazetkę, ale o kolorowe, wielostronicowe, pięknie łamane pismo, które wychodzi od ponad ćwierć wieku [...]. Oczywiście jest, że zadanie katechizacji i głoszenia społecznej nauki Kościoła można wypełniać wydając wkładkę do ogólnopolskiej gazety kościelnej. Naturalnie, o ile Gość Niedzielnny znajdzie czytelników, bo dotychczas ma ich u nas niewiele. Nawet jeśli znajdzie, to i tak będzie to tylko wkładka. I to na dodatek nie nasza, warmińska*⁸.

6. „Wspólnota. Aby stanowili jedno!”

Pierwszy numer miesięcznika „Wspólnota. Aby stanowili jedno!” ukazał się na Wielkanoc 1992 roku, a więc niemalże w chwili powstania diecezji elbląskiej. Pismo skierowane było głównie do wiernych diecezji, ale nie tylko – także do tych, którzy zainteresowani byli problematyką Kościoła elbląskiego. Miało ono głównie charakter informacyjny, duszpasterski i formacyjny. Wydawane było przez diecezję elbląską. Siedziba redakcji mieściła się w Elblągu. Głównym pomysłodawcą, a jednocześnie jedynym redaktorem naczelnym pisma, był bp Józef Wysocki. Układ pisma przyjęty na początku, z małymi zmianami dotrwał do końca jego ukazywania się. Zasadniczymi działami miesięcznika były m.in.: *Kronika*, *Liturgia miesiąca*, *Wiadomości diecezjalne*, *Biblia*, *Wspólnota rodzin*, *Wspólnota młodych*, *Wspólnota dzieci*, *Poradnik ogrodnika*, *Rady lekarza*, *Sport*. „Wspólnota. Aby stanowili jedno!” miała prostą szatę graficzną. Kolorowa była jedynie okładka, choć zdarzało się, że nieliczne numery w części lub całe drukowane były w kolorze. Z czasem w piśmie zamieszczano coraz więcej materiału ikonograficznego: ilustracji, fotografii czy rycin. Zmiany dotyczyły również kroju pisma. Wprowadzano często wyróżnienia w postaci kursywy, pogrubienia czy też podkreślenia. Niektóre fragmenty tekstów zamieszczano na apli. Ostatni, 115. numer „Wspólnoty”, ukazał się na Adwent i Boże Narodzenie w 2002 roku. Jedną z przyczyn zaprzestania wydawania czasopisma był brak szerszego zainteresowania nim księży i wiernych diecezji elbląskiej, co skutkowało spadkiem nakładu (szczególnie w ostatnich latach ukazywania się pisma) oraz wieloma zwrotami. Na żywotność

⁸ J. Wańkowska-Sobiesiak, *Koniec pewnej historii*, „Posłaniec Warmiński” 2009, nr 4, s. 68.

miesięcznika miała wpływ również kondycja finansowa. Pismo utrzymywało się przede wszystkim ze sprzedanego nakładu. Nie było w nim, tak charakterystycznego dla innych pism, rozwinętego działu reklam. Te wszystkie czynniki spowodowały, że już od 2000 roku czasopismo przechodziło kryzys; numery były łączone, ukazywały się nieregularnie, nieraz z dużym opóźnieniem, wiele było w nim przedruków z innych czasopism religijnych itd. W końcu 2002 roku zaprzestano wydawania „Wspólnoty”⁹. Od tego czasu diecezja elbląska nie ma własnego publikatora o tak szerokim zasięgu. Wierni mogą korzystać jedynie z katolickich pism ogólnopolskich, takich jak: „Nasz Dziennik”, „Niedziela”, „Gość Niedzielny” itp.

III. Problematyka władzy i systemu demokratycznego

W nauce społecznej Kościoła „władza” to upoważnienie, na mocy którego osoby lub instytucje nadają prawa i wydają polecenia ludziom oraz oczekują z ich strony posłuszeństwa¹⁰. Politologia oraz socjologia formułują inną definicję władzy. Tutaj przez „władzę” rozumie się zdolność osiągnięcia pożądanego rezultatu, określa się ją także jako stosunek społeczny między dwiema jednostkami, między jednostką a grupą lub między dwiema grupami, polegający na tym, że jedna ze stron może w sposób trwały i zinstytucjonalizowany oddziaływać na postępowanie drugiej strony i ma środki zapewniające kontrolę jej postępowania. Czasami przyjmuje się ją jako władzę „do zrobienia czegoś”. Ujęcie takie ujmuje stosunkowo szerokie spektrum spraw: od umiejętności utrzymania się przy życiu zaczynając, na zdolności sprawowania rządów sprzyjających rozwojowi gospodarczemu kończąc¹¹. W polityce termin „władza” najczęściej używany jest w znaczeniu relacji, która jest zdolnością wpływania na zachowanie innych wbrew ich własnej woli¹².

Autorzy publikujący w prasie diecezjalnej Polski północno-wschodniej, przybliżając czytelnikom pojęcie, podział czy zakres władzy, eksponują odmiennosc pomiędzy ujęciem katolickim i niekatolickim. Zasadniczą różnicę widzą we wskazywaniu pochodzenia władzy. Dla chrześcijan źródłem władzy jest Bóg. Swoje stanowisko przedstawiają głównie w świetle tekstów Pisma Świętego. Przytaczane są zwłaszcza wersety z Księgi Przysłów: „Dzięki mnie królowie panują, słusznie wyrokuja urzędnicy” (8,15nn), Księgi Mądrości: „Nakłońcie ucha, wy, co nad wieloma panujecie i chlubicie się mnogością narodów, bo od Pana otrzymaliście władzę, od Najwyższego panowanie” (6,1nn), Ewangelii św. Jana, gdzie Chrystus mówi do Piłata: „Nie miałbyś żadnej władzy nade mną, gdyby ci jej nie dano z góry” (19, 11) oraz Listu do Rzymian: „Każdy niech będzie poddany władzom, sprawującym rządy nad innymi. Nie ma bowiem władzy, która by nie pochodziła od Boga, a te, które są, zostały ustanowione przez Boga” (13, 1) i dalej: „Rządzący

⁹ Szanowni Czytelnicy!, „Wspólnota. Aby stanowili jedno!” 2002, nr 4, s. 2.

¹⁰ *Katechizm Kościoła Katolickiego*, Pallottinum 1994, nr 1897.

¹¹ *Słownik socjologii i nauk społecznych*, red. G. Marshall, Warszawa 2008, s. 423 nn.

¹² A. Heywood, *Politologia*, przekład: B. Maliszewska, M. Masojć, N. Orłowska, D. Stasiak, Warszawa 2006, s. 7.

nie są postrachem dla uczynku dobrego, ale dla złego. A chcesz nie bać się władzy? Czyń dobrze, a otrzymasz od niej pochwałę" (z 13,1-7).

Fragmenty te komentowano następująco: po pierwsze – władza, której domaga się porządek moralny, pochodzi od Boga; po drugie sprawiedliwość władzy jest traktowana jako założenie konieczne i naturalne. Św. Paweł ma zresztą na względzie aktualną sytuację w Rzymie, rządzonym sprawiedliwie przez filozofa Senekę i prefekta Burrusa w imieniu niepełnoletniego jeszcze Nerona¹³. Po trzecie – wyraz „władza”, w języku greckim *exousia*, ma inną konotację niż w polskim. Chodzi o autorytet i legalność władzy, a nie o dowolną władzę faktyczną. Te bowiem cechy władzy pochodzą od Boga, władza sama siebie uzasadnić nie może¹⁴. Z tych krótkich fragmentów Pisma Świętego wyciągano wniosek, że chrześcijaństwo nie tylko godzi się z istnieniem władzy państwowej, lecz również uzasadnia jej autorytet jako pewne następstwo władzy Boga nad światem. Konieczną częścią tego uzasadnienia jest jednak oczekiwanie, żeby władza państwowa była sprawiedliwa i służyła dobru wspólnemu¹⁵.

Pochodzenie władzy od Boga polega na fakcie stworzenia ludzkiej natury jako społecznej. Człowiek jest bowiem stworzony przez Boga takim, że nie może żyć bez społeczności. Ta zaś musi być uporządkowana, a czynnikiem porządkującym jest władza. Prawdę tę głosili m.in. papieże Leon XIII oraz Jan XXIII. Ten ostatni w encyklice *Pacem in terris* wprost stwierdza: „Społeczność ludzka nie może być dobrze zorganizowana ani wytwarzać odpowiedniej ilości dóbr, jeśli jest pozbawiona ludzi sprawujących prawowitą władzę, którzy stoją na straży praw i w miarę potrzeby nie szczędzą swej pracy i starań dla dobra wspólnego”¹⁶. Naukę papieży przybliżano na łamach „Martyrii”¹⁷ oraz „Posłańca Warmińskiego”¹⁸.

Tym, co odróżnia stanowisko katolickie od innych, jest także sprawa narodu¹⁹, który w nauce społecznej Kościoła określany jest jako pierwotny podmiot władzy

¹³ M. Wojciechowski, *Skąd się bierze antychryścianizm?*, „Posłaniec Warmiński” 2009, nr 5, s. 10–12; M. Szczęśny, *Władza pochodzi od Boga*, „Martyria” 1997, nr 7, s. 12.

¹⁴ Por. J. Kochanowski, *Biblia o państwie*, „Posłaniec Warmiński” 2009, nr 2, s. 20.

¹⁵ Problem władzy, z Januszem Zabłockim prezesem Stowarzyszenia Krzewienia Katolickiej Nauki Społecznej, naczelnym redaktorem pisma „Chrześcijańskie światło”, rozmawia A. J. Socha, „Posłaniec Warmiński” 1989, nr 5, s. 1, 3.

¹⁶ Jan XXIII, *Encyklika Pacem in terris*, „Acta Apostolicae Sedis” 1963, t. 55, nr 46.

¹⁷ Zob. M. Szczęśny, *Polityka i wybory. O źródłach władzy państwowej*, „Martyria” 1997, nr 4, s. 12–13.

¹⁸ Zob. K. J. Brozi, *Granice władzy*, „Posłaniec Warmiński” 1991, nr 9, s. 3, 6; idem, *Granice władzy (ciąg dalszy)*, „Posłaniec Warmiński” 1991, nr 10, s. 3, 6; *Problem władzy*, s. 1, 3.

¹⁹ Naród rozumiany jest tu jako naturalna (nie sztuczna) społeczność ludzi, tworzących ściśle organizm wielospołeczny w macierzystej czasoprzestrzeni, o prymacie pierwiastka duchowego i osobowego nad materialnym i przyrodniczym. W analogii do jednostki naród posiada wymiar cielesny, duchowy i osobowy. Na wymiar cielesny składają się geneza ludzka, dzieje wspólne, tradycja, wspólny los, wspólna egzystencja, ojczyzna jako nisza życia, terytorium, wspólna gospodarka i kultura materialna. Na wymiar psychiczno-duchowy składają się: podmiotowość zbiorowa, samoświadomość, czucie się określoną całością etniczną, decydowanie o sobie, kultura duchowa, język, wartości wyższe, wspólna praktyka narodowa i samowychowanie narodowe. Dziś przyjmuje się, że czynnikiem osobowości narodowej jest decydujący. Stąd narodowość to raczej poczucie wspólnej jaźni, niż pochodzenie etniczne zob. Cz. Bartnik, „*My, Naród...*”, „Posłaniec Warmiński” 2009, nr 23, s. 22–23; Jan Paweł II, *Myśli o Ojczyźnie*, „Martyria” 1999, nr 3, s. 3; J. Szyrnyng, *Kościół i Naród*, „Czas Miłosierdzia” 1997, nr 8, s. 14.

w stosunku do państwa. Wtórny zaś podmiotem władzy jest ten, kto od narodu tę władzę otrzymał²⁰. Pogląd taki przybliżał m.in. bp Jacek Jezierski w artykule pt. *Miłość Ojczyzny*, w którym pisał: „Naród jest suwerennym gospodarzem w wolnej Ojczyźnie”²¹. Z kolei ks. Czesław Bartnik w artykule pt. „*My Naród...*” precyzuje, na czym polega rola narodu jako suwerena: „Naród w różnych formach przekazuje rozporządzenie swoją suwerennością osobom, które w sposób wolny wybiera na swoich przedstawicieli, zachowując jednak możliwość rozliczania z tego rządzących poprzez kontrolowanie ich działań, a także możliwość ich zastępowania innymi, gdyby nie wywiązali się oni w sposób zadowalający ze swoich zadań”²². Inni autorzy piszący o narodzie w kontekście władzy zwracają uwagę na naród jako społeczność stworzoną przez Boga i stanowiącą żywe oparcie nie tylko dla władzy, ale także dla Kościoła²³; naród, posiadający swoją głębię, sumienie, atmosferę rodzinną, solidarność, ofiarność jednego za drugiego, nie służy żadnej partii, ustrojowi, ideologii, lecz one wszystkie służą narodowi²⁴; istnieje obowiązek kierowania się w narodzie wartościami wyższymi, kodeksem etycznym, wspólnym dobrem²⁵.

W przeciwieństwie do wyżej wyrażonego poglądu, iż naród jest podmiotem władzy politycznej, stoją zapatrywania marksistów, socjalistów, liberałów, indywidualistów, subiektywistów i innych, według których narody są fikcją religijną, w rzeczywistości istnieją tylko społeczności kształtowane przez samego człowieka, przez ideologie, przez inżynierię „społeczną”. „Inżynierowie nowego społeczeństwa” nie dostrzegają w narodzie osób ani dzieci Bożych, ale tylko „elementy społeczne”, obywateli, jednostki, ruchy socjalne, siły. Przedstawiciele tych poglądów odrzucają Dekalog i tworzą sobie dowolną etykę społeczną, nie poczuwają się do jedności narodowej; najwyższa solidarność dla nich to solidarność kliki. „Społeczeństwa” przez nich tworzone opierają się na interesie, biznesie, wyzysku, walce itd.²⁶.

Oprócz katolickiej wizji pochodzenia władzy na łamach pism zaprezentowane zostały jeszcze inne teorie, w tym teoria siły oraz teoria umowy społecznej. Kwestie te szczegółowo omawiał m.in. ks. M. Szczęśny w artykule pt. *Polityka i wybory. O źródłach władzy państwowej*, opublikowanym na łamach „Martyrii”. Obie teorie mają – zdaniem autora – swoje korzenie w marksizmie i ateizmie. Ta pierwsza upatruje pochodzenie władzy w przewadze siłowej jednostki lub grupy społecznej. Stwierdza też, że na tej filozofii bazowali m.in. nacjonaści niemieccy,

²⁰ M. Szczęśny, *Władza pochodzi od Boga*, s. 12.

²¹ J. Jezierski, *Miłość Ojczyzny*, „Posłaniec Warmiński” 2007, nr 23, s. 5.

²² Cz. Bartnik, „*My, Naród...*”, s. 22.

²³ A. P. Dydyca, *Dlaczego szukacie żyjącego wśród umarłych?* (Łk 24, 5), „Niedziela Podlaska” 2004, nr 15, s. I, IV; T. Rakoczy, *Nie wolno używać krzyża przeciwko Kościołowi i Ojczyźnie*, „Czas Miłosierdzia” 1998, nr 9, s. 3; Z. Bradel, *Ten kraj*, „Czas Miłosierdzia” 1995, nr 13, s. 4.

²⁴ L. S. Głódź, *Pomnik – symbol wierności Bogu i Ojczyźnie. Kazanie z okazji XV-lecia „Solidarności”*, „Czas Miłosierdzia” 1996, nr 10, s. 13–14; B. Przeracki, *Mniejszości czy Naród*, „Posłaniec Warmiński” 1994, nr 12, s. 1, 3.

²⁵ Według, *Abp Dziwisz wzywa do ofiarnej miłości za Polskę*, „Posłaniec Warmiński” 2005, nr 21, s. 3; Red., *By naród nie tracił przytomności*, „Wspólnota. Aby stanowili jedno” 1996, nr 12, s. 13.

²⁶ Zob. Cz. Bartnik, „*My, Naród...*”, s. 22–23; W. Ryczkowski, *Być Polakiem – wstyd czy duma?*, „Niedziela Podlaska” 2006, nr 13, s. I.

faszyści włoscy oraz komuniści: „Zarówno komuniści, jak i faszyści włoscy oraz nacjonaści niemieccy przyjmowali, iż władza państwowa zdobyta siłą jest niezbywalna, a rolą każdej jednostki ludzkiej jest tylko wyłączone podporządkowanie się. Poeta komunistyczny dodawał – *jednostka bzdurą, jednostka zerem*. Natomiast kwestią różniącą obie ideologie jest liczba zamordowanych przez nie ludzi. Są dane, że komuniści w mordowaniu i kłamstwie byli bardziej *wytrawnymi* specjalistami niż hitlerowscy”²⁷.

W drugiej części artykułu ks. Szczęsny przybliżał czytelnikom teorię władzy jako umowy społecznej. Opiera się ona – zdaniem autora – na przyjęciu zasady dotyczącej powstania władzy dla zaistnienia porządku społecznego i odwołuje się do twierdzenia Hobbesa, który na pytanie, po co jest potrzebna władza, odpowiadał: „aby ludzie wzajemnie się nie powyniszczali i jak wilki się nie pozagryzali”. Do ujemnych stron tej teorii ks. Szczęsny zalicza m.in. to, iż „państwo pojęte jako wynik umowy społecznej nie posiada elementu dobra wspólnego”, a racja stanu charakteryzująca władzę „unosí się ponad wartością osoby ludzkiej i narodu”²⁸.

Władza jest ze swej natury fundamentalną i powszechną strukturą i siłą wszelkiego istnienia, ale w społecznym życiu ludzkim może być dwuwartościowa: dobra albo zła. W rezultacie winna być ona tylko dobra, jako taka bowiem – mówi Pismo Święte – „od Boga pochodzi i jest narzędziem Boga prowadzącym ku dobremu” (Rz 13, 1.4). Publicyści katoliccy, rozwijając ten wątek, przybliżają czytelnikom, co znaczy, że władza powinna być dobra. Ks. Czesław Bartnik w artykule pt. „... *byście się wzajemnie nie pożarli*” (Ga 5, 15) twierdzi, że dobra władza to przede wszystkim taka, która żyje etyką, moralnością. Tak było w starożytności. Już najdawniejsi wybitni władcy państw i imperiów rozumieli, że do normalnego życia większych społeczności i państw konieczne są wyższe idee, które uwznioślają życie. Amenofis IV Echnaton, faraon egipski (1351–1335 przed n. Chr.) próbował budować ideę Boga-Światła, cesarz indyjski Aśoka (ok. 264–227 przed n. Chr.) budował imperium na zasadach ścisłej moralności, cesarz chiński Zheng (247–210 przed n. Chr.), opierając się na „szkole legistów”, tworzył „państwo prawa”, cesarz chiński Liu Bang (202–195 przed n. Chr.) opierał cesarstwo na moralnych ideach konfucjanizmu, cesarz indyjski Akbar (1542–1605 po n. Chr.) budował cesarstwo na dwóch przesłach: na islamie i hinduizmie. Duszą Europy było chrześcijaństwo, a zwłaszcza jego kodeks etyczny itp. Brak oparcia o zasady moralne przyczynił się do degeneracji imperiów: III Rzesza próbowała budować na pogańskim rasizmie, Rosja, Chiny i wiele innych państw mniejszych – na materialistycznym marksizmie²⁹.

Władza zatem winna się kierować porządkiem moralnym, którego źródłem i celem jest Bóg. Niektóre koncepcje, niestety, odważają się zaprzeczać istnieniu porządku moralnego, transcendentального w stosunku do świata materialnego, a nawet w stosunku do porządku absolutnego, któremu podlegają wszyscy ludzie.

²⁷ M. Szczęsny, *Polityka i wybory. O źródłach władzy państwowej*, s. 12.

²⁸ Ibidem, s. 12–13.

²⁹ Por. Cz. Bartnik, „...*byście się wzajemnie nie pożarli*” (Ga 5, 15), „Posłaniec Warmiński” 1994, nr 15, s. 1, 3.

Zdaniem autora artykułu dzieje się tak już „od czasów Rewolucji Francuskiej, kiedy został uświęcony nowy rodzaj polityki, a mianowicie *polityki rewolucyjnej*. Zanegowała ona chrześcijański system wartości, wysuwając na czoło egoizm, zakłamanie, hedonizm, brutalność, niszczenie innych, wyzysk, nieokiełzany seks, bezwzględny prymat wartości materialnych [...]. Polityka rewolucyjna ma przy tym strukturę totalitarną: jest dyktatem władzy, rebelią ze strony mniejszości, nie uwzględnia wolności tworzenia prawdy i dobra, chce podporządkować sobie człowieka, nie toleruje religii objawionej, po prostu sama chce zająć miejsce religii”³⁰. Władza nie może być zatem środkiem zniewalania i niszczenia, gdzie podległy tej władzy nie jest osobą, lecz tylko materiałem dla kariery, dla partii lub dla utopijnej ideologii.

Na inny aspekt władzy wskazał Janusz Zabłocki w wywiadzie pt. *Problem władzy*, a mianowicie na tworzenie przez władzę praw słusznych, czyli odpowiadających godności ludzkiej. Gdy tak się dzieje, chrześcijanin zobowiązany jest do posłuszeństwa władzy, ponieważ „opiera się ona na naturze ludzkiej i należy do porządku ustanowionego przez Boga”. Z kolei władza, która ustanawia prawa sprzeczne z porządkiem moralnym, ma znamiona przemocy i gwałtu. W takich sytuacjach, kiedy ustanawia niesprawiedliwe prawa lub podejmuje działania sprzeczne z porządkiem moralnym, jej rozporządzenia nie obowiązują w sumieniu. Co więcej, chrześcijanie mają prawo przeciwstawić się takiej władzy. „Zgodnie z zasadą, że trzeba bardziej słuchać Boga niż ludzi, obywatele mają prawo do sprzeciwu wobec stosowania tego rodzaju praw, które są sprzeczne z wymogami prawa naturalnego i prawa Bożego. Dlatego tak wysoko ocenia dzisiaj Kościół tych, którzy potrafili odmówić posłuszeństwa wezwaniom do udziału w ludobójczych poczynaniach hitleryzmu czy innych totalitarnych systemów XX wieku”³¹. Podstawą prawa do oporu jest więc prawo natury.

Nie mniej istotną kwestią przy ocenie władzy jest jej służenie Bogu, dobru społeczności i osobom ludzkim. Na ten aspekt władzy w swoich publikacjach zwracali uwagę m.in. ks. Marian Szczęśny, Robert Mikołaj Rynkowski oraz Krzysztof Jarosław Brozi. Podkreślali oni, iż u podstaw kategorii wspólnego dobra leży przede wszystkim służba obywatelom, służba ich osobowym celom i pomoc w realizowaniu zadań, których obywatele sami z osobna czy też zorganizowani w małe grupy osiągnąć by nie mogli. O tym, co jest prawdziwym dobrem wspólnym, mówią wymogi prawa naturalnego, wypływające z natury uprawnienia osoby ludzkiej, jej godność oraz jej podmiotowość, która jest przejawem owej godności. Dobro wspólne ujawnia się także w dobrobycie społecznym i rozwoju społeczności, a także w szerzeniu pokoju, czyli trwałości i bezpieczeństwie sprawiedliwego porządku. Reasumując te wywody, autorzy podkreślali, że dopiero społeczeństwa, które są głęboko przeniknięte wartościami chrześcijańskimi, mogą należycie egzekwować służbę wspólnemu dobru przez władzę państwową³².

³⁰ Ibidem, s. 3.

³¹ *Problem władzy*, s. 3.

³² Zob. M. Szczęśny, *Relacje Kościół-Państwo. Modele współistnienia (ciąg dalszy)*, „Martyria” 1997, nr 8, s. 12; R. M. Rynkowski, *Czy władza może być szanowana?*, „Martyria” 1994, nr 5, s. 18–19; K. J. Brozi, *Granice władzy*, s. 3,6; idem, *Granice władzy (ciąg dalszy)*, s. 3, 6.

Równocześnie przestrzegano przed fałszywym rozumieniem dobra wspólnego zarówno przez władzę, jak też ogół społeczeństwa. O takiej sytuacji wspominał m.in. Janusz Zabłocki we wspomnianym już wywiadzie, jakiego udzielił „Posłańcowi Warmińskiemu”: „Zdarza się, że aktualni władcy w sposób zniekształcony rozumieją wspólne dobro, podkładając pod to pojęcie dobro własnej klasy panującej czy partii. Ale może też się zdarzyć, że i ogół społeczeństwa może owo dobro wspólnie źle pojmować: przypomnę wybory w Niemczech w 1933 r., które otworzyły drogę hitleryzmowi”³³.

Z zagadnieniem władzy wiąże się sprawa systemu demokracji, chociażby poprzez fakt, iż jest ona aktualnym obecnie ustrojem w wielu państwach na świecie, w tym także i w Polsce. Kwestią tą zajmowały się wszystkie pisma diecezjalne, choć – trzeba przyznać – nie na dużą skalę. Temu zagadnieniu poświęconych było w sumie kilkanaście artykułów we wszystkich periodykach. Tematykę w nich zawartą można podzielić na trzy części: rozumienie „demokracji” i jej znaczenia, rys historyczny oraz chrześcijańskie założenia demokracji.

Pojęcie „demokracja” wywodziło się od słów greckich *demos* – lud i *kratos* – władza, co tłumaczy się jako „rządy ludów”. W danym społeczeństwie cały lud, a nie pojedynczy człowiek (monarchia) ani grupa „najlepszych” (arystokracja), ani też jednostka lub grupa rządząca siłą wbrew ludowi (tyrania, dyktatura). Wszyscy dorośli, mężczyźni i kobiety, powinni rządzić daną społecznością i całym państwem w sposób bezpośredni (demokracja bezpośrednia) albo pośrednio, przez swych przedstawicieli (demokracja pośrednia), bądź też w sposób całkowicie swobodny (demokracja wolna), a niekiedy pod kierunkiem pewnych elit (demokracja kierowana, jak same siebie nazywały odmiany socjalizmu). Pełna demokracja dotyczy nie tylko porządku politycznego, ale również gospodarczego, kulturalnego, religijnego³⁴.

O demokracji pisano, że sięga ona czasów starożytnych. W Atenach już w V wieku przed n. Chr. rozwijano demokrację bezpośrednią i wolność słowa, kiedy ludność całej Attyki liczyła około 250 tys. ludzi. Wszyscy mężczyźni powyżej 20. roku życia należeli do zgromadzenia ludowego, zwoływanego raz w miesiącu dla przyjęcia ustaw. Władzę wykonawczą sprawowała Rada Pięciuset, wybierana na rok przez losowanie (przewodniczącego na każdy dzień losowano innego; „głowa państwa” sprawowała urząd 24 godziny). Strategów – wodzów armii – wybierano jednak na cały rok i można było to stanowisko piastować dłużej. Biednym za udział w organach władzy płacono.

Jednak taka demokracja szybko uległa degeneracji, co podnosił sto lat później Platon (zm. 347 r. przed n. Chr.). Zdaniem tego filozofa (i innych krytyków) demokracja wprowadziła nieład, bezprawie i niemoralność, a rzekoma wolność i równość praw okazała się oszustwem, anarchią i uwiądem praw głównych, godzącym w suwerenność państwa. Zgromadzenie nie znalazło się na rządzeniu krajem ani na polityce międzynarodowej, będąc zbieraniną ignorantów i pyszałków. Prości obywatele kierowali się zaś koniunkturą, chęcią zysku, własnymi

³³ *Problem władzy*, s. 3.

³⁴ Cz. Bartnik, *Demokracja – prawda i fałsz*, „Posłaniec Warmiński” 1991, nr 2, s. 3.

interesami i zmiennymi nastrojami. Upadła etyka, politykę zdominowały walki na śmierć i życie, „szczucie władzy”, interesy indywidualne i grupowe³⁵.

Nowożytnie pojęcie demokracji objaśnił m.in. ks. Marian Szczęśny w artykule pt. *Prawdziwe dążenia i przymiotnikowe wykołajenia*. Dowodził on za *Słownikiem katolickiej nauki społecznej*, że nowożytna demokracja opiera się na tradycyjnych prawach człowieka, a zwłaszcza na wolności i równości, a lansowane tych praw na przełomie XVIII i XIX wieku przez tzw. liberałów miało na celu przeciwstawianie się absolutyzmowi monarchów i nierówności stanowej. W rzeczywistości – kontynuował ks. Szczęśny – z pełni praw mogli korzystać ludzie naprawdę wolni, tzn. niezależni ekonomicznie i odpowiednio wykształceni. Tak więc demokracja stała się przywilejem burżuazji, a masy chłopskie i robotnicze zostały z niej wykluczone³⁶.

Charakteryzując współczesną demokrację, Stanisław Czachorowski w tekście pt. *Kto boi się polskiej demokracji?* pisał, iż w wielu współczesnych demokracjach „lud”, zwłaszcza wiejski, nie ma pełnych praw obywatelskich. W rzeczywistości rządzą zamożni wrogowie religii, potentaci prasowi i różni lobbyści. Nieraz decydują struktury mafijne, mniejszości narodowe, ekspozytury państw sąsiednich albo kliki. „Wybiera się” kandydatów wyznaczonych z góry, podsunętych przez maszynerie partyjne, wyłonionych przez machinacje decydentów politycznych. Ludzie ci dzielą między sobą stanowiska, pieniądze, godności, zaszczyty, stypendia promocyjne, znaczące nagrody itd. Stąd też konkludował: „praktyka demokratyczna wywołuje obojętność, frustrację, a nawet rozpacz [...] i z tej przyczyny nie panuje zasada jej upowszechniania”³⁷.

Skoro demokracja jest aktualnym ustrojem społecznym, trzeba, aby była budowana i zachowywana przez wszystkich obywateli, także chrześcijan. Wyraźnie o tym mówią poszczególni papieże od Leona XIII do Benedykta XVI. Na łamach pism diecezjalnych prezentowana jest w tym zakresie nauka Jana Pawła II zawarta w encyklice *Centesimus annus*. Przypomina ją także ks. Marian Szczęśny w artykule *Problematyka ustroju państwa* na łamach „Martyrii”: „Jan Paweł II nauczał, iż Kościół docenia demokrację jako system, który zapewnia udział obywateli w decyzjach politycznych i rządzonej gwarantuje możliwość wyboru oraz kontrolowania rządów, a także – kiedy należy to uczynić – zastępować ich w sposób pokojowy innymi. Nie może zaś demokracja sprzyjać powstawaniu wąskich grup kierowniczych, które dla własnych partykularnych korzyści albo celów ideologicznych przywłaszczają sobie władzę w państwie”³⁸.

Demokracja musi być zatem popierana. Nie może jednak być ubóstwiana ani tym bardziej stawiana ponad religię. Taki pogląd wyrażał m.in. ks. Czesław Bartnik w artykule *Demokracja – prawda i fałsz*, gdy konstatował: „Często z demokracji robi się mit, ideologię i objawienie [...]. Prostym ludziom chce się wmówić, że demokracja oznacza niemal wszystko: absolutną wolność, równość społeczno-polityczną, dobrobyt, sprawiedliwość, nową moralność. I tak „demokracja” bywa

³⁵ M. Szczęśny, *Problematyka ustroju państwa*, „Martyria” 1997, nr 11, s. 16.

³⁶ Idem, *Prawdziwe dążenia i przymiotnikowe wykołajenia*, „Martyria” 1993, nr 7, s. 3.

³⁷ S. Czachorowski, *Kto się boi polskiej demokracji?*, „Posłaniec Warمیński” 1990, nr 26, s. 15.

³⁸ M. Szczęśny, *Problematyka ustroju państwa*, s. 16.

narzędziem walki politycznej, zwłaszcza z religią i Kościołem. Bóg – mówią – jest *niedemokratyczny*, bo *sam rządzi* bez pytania ludzi. Często skrywa się tu permisywizm moralny – demokracie wszystko wolno: nie obowiązuje ani dekalog, ani prawo, ani Ewangelia, nauka, Kościół, ani tradycja Ojców, ani honor. W Polsce coraz częściej zaczyna się atakować etykę katolicką w imię rzekomej demokracji. W Ameryce *demokracją* uzasadniają zabijanie nienarodzonych, nawet w szóstym i siódmym miesiącu życia, oraz niesłuchanie nauczania Urzędu Papieża, jeśli nie idzie ono po linii namiętności. I tak dochodzi do prób przeciwstawienia demokracji moralności chrześcijańskiej. W rezultacie i demokrację żli ludzie chcą właściwie obrócić w antydemokrację, przeciwko człowiekowi³⁹.

Co zatem powinno znamionować demokrację? Zdaniem ks. Mariana Szczęsnego, ks. Czesława Bartnika oraz bpa Józefa Życińskiego – poprawna koncepcja osoby⁴⁰. Widzimy w tym stwierdzeniu nawiązanie do myśli personalistycznej, którą Kościół postuluje od początku XX wieku. W myśl tej koncepcji człowiek to osoba ludzka, od poczęcia do śmierci, a nie jakaś anonimowa jednostka czy „mityczny demokrat”; jest wartością najwyższą, nienaruszalną, niezastąpioną, świętą. Osoba jest wielkim światem, ośrodkiem i celem wszelkiego życia społeczno-politycznego, ale także gospodarczego⁴¹. Dopiero na takim porządku osobowym – pisał ks. Czesław Bartnik – można „opierać dalsze prawa, reguły, instytucje, państwa, Kościoły”⁴². Tym, co zagraża tej koncepcji, jest przyjęty przez wiele społeczeństw „indywidualizm kapitalistyczny”, w myśl którego „człowiek jest sam dla siebie bogiem, że dla drugiego jest wilkiem, że żyje bez społeczności osób i bez religii”⁴³.

Innym warunkiem, stawianym demokracji przez publicystów, jest odwołanie do prawdy transcendentnej, przez posłuszeństwo której człowiek zdobywa swą pełną tożsamość, do idei władzy Boga. Brak tego odwołania czy wręcz zakwestionowanie istnienia władzy Boga prowadzi do totalitaryzmu. Swoje stanowisko publicyści odpierają na encyklice *Centesimus annus*, w której Jan Paweł II stwierdza: „W związku z tym należy zauważyć, że w sytuacji, w której nie istnieje żadna ostateczna prawda, będąca przewodnikiem dla działalności politycznej i nadająca jej kierunek, łatwo o instrumentalizację idei i przekonań dla celów, jakie stawia sobie władza. Historia uczy, że demokracja bez wartości łatwo przemienia się

³⁹ Cz. Bartnik, *Demokracja – prawda i fałsz*, s. 3.

⁴⁰ M. Szczęśny, *Problematyka ustroju państwa*, s. 16; Cz. Bartnik, *Demokracja – prawda i fałsz*, s. 3; J. Życiński, *O chrześcijańskiej trosce o podstawy ładu moralnego w społeczeństwie demokratycznym*, „Głos Katolicki” 1995, nr 30, s. 5, 7.

⁴¹ Zob. Episkopat Polski, *Jan Paweł II – obrońca godności człowieka. List Episkopatu Polski na VII Dzień Papieski w Ojczyźnie*, „W służbie Miłosierdzia” 2007, nr 10, s. 3; B. P., *Początek życia w nauczaniu Kościoła*, „Posłaniec Warmiński” 1991, nr 6, s. 5; idem, *Ludzka osoba*, „Posłaniec Warmiński” 1989, nr 8, s. 1, 7; A. Godlewski, S. Zięba, J. Krasiński, Z. Chlewiński, T. Ścibor-Rylska, A. Stankowski, A. Szafrąński, A. Stępień, M. Krapiec, L. Kuc, A. Zuberbier, *Człowiek, Encyklopedia Katolicka*, t. 3, Lublin 1985, kol. 881–920.

⁴² Cz. Bartnik, *Demokracja – prawda i fałsz*, s. 3.

⁴³ A. Lenkiewicz, *Nadzieje i zagrożenia współczesnej demokracji*, „Głos Katolicki” 1998, nr 9, s. I, III.

w jawny lub zakamuflowany totalitaryzm”⁴⁴. Oprócz tego publicyści wymieniają jeszcze inne kryteria, takie jak: stosunek do dobra wspólnego, wolności, sprawiedliwości oraz służebnej roli władzy⁴⁵. Widzimy zatem, iż wszystkie aspekty ludzkiej egzystencji, w tym analizowana tu kwestia władzy czy systemu demokracji, rozpatrywane są przez publicystów omawianych czasopism z punktu widzenia wiary, posłannictwa otrzymanego od Chrystusa. Chodzi im głównie o to, aby cały porządek doczesny został przeniknięty duchem Ewangelii.

IV. Zakończenie

Wiodącymi pismami metropolii białostockiej są „Białostocki Biuletyn Kościelny” (i późniejsze pisma archidiecezji białostockiej: „Czas Miłosierdzia” oraz „W służbie Miłosierdzia”), „Głos Katolicki” oraz „Niedziela Podlaska” (pierwsze egzemplarze pisma drohiczyńskiego nosiły nazwę „Kościół na Podlasiu”). Z kolei do wiodących periodyków metropolii warmińskiej zaliczamy: „Martyrję”, „Posłaniec Warmiński” oraz „Wspólnotę. Aby stanowili jedno!”. Odróżniają się one od innych periodyków o charakterze diecezjalnym (np. pism administracyjnych czy naukowych) m.in. częstotliwością ukazywania się, bogatą formułą wydawniczą, względnie dużym nakładem i w konsekwencji szerokim gronem odbiorców.

Temat władzy i systemu demokracji w tekstach zawartych w omawianej prasie diecezjalnej miał głównie ujęcie informacyjno-publicystyczne i polemiczne. Choć artykuły o tej tematyce ukazywały się raczej sporadycznie, reprezentowały wysoki poziom merytoryczny. Nie występuje tu szersze odwoływanie się na te tematy do dokumentów kościelnych, jak encyklika *Pacem in terris* (Jana XXIII), konstytucja duszpasterska *Gaudium et spes* (Soboru Watykańskiego II) czy encyklika *Centesimus annus* (Jana Pawła II). Źródła te są jednakże reprezentowane w tekstach publicystycznych poprzez zaczerpnięcie z nich sformułowań-kłuczy, jak np. „Bóg jest źródłem władzy”, „władza powinna kierować się prawem moralnym”, „podmiotem władzy politycznej jest naród”, „władza musi służyć Bogu, dobru społeczności i osób ludzkich”, „demokracja bez wartości łatwo się przemienia w zakamuflowany totalitaryzm” itd. W omawianych periodykach rzadko zamieszczane były także nauki biskupów diecezjalnych czy też Episkopatu Polski, jako że hierarchowie tę tematykę poruszali incydentalnie.

⁴⁴ Jan Paweł II, *Encyklika Centesimus annus*, „Acta Apostolicae Sedis” 83/1991, nr 46 (na fragment tej wypowiedzi powołują się m.in.: M. Szczęsny, *Problematyka ustroju państwa*, s. 16; J. Życiński, *O chrześcijańskiej trosce o podstawy ładu moralnego w społeczeństwie demokratycznym*, s. 5, 7).

⁴⁵ W. Kalinowski, *Demokracja a sumienie*, „Martyria” 2005, nr 2, s. 16; M. Szczęsny, *Problematyka ustroju państwa*, s. 16; idem, *Czy Polska jest wolna?*, „Martyria” 1995, nr 5, s. 12–13.

BIBLIOGRAFIA

P r a s a

- B. P. 1991.** *Początek życia w nauczaniu Kościoła*, „Posłaniec Warmiński”, nr 6, s. 5.
- B. P. 1989.** *Ludzka osoba*, „Posłaniec Warmiński”, nr 8, s. 1, 7.
- Bartnik Cz. 1991.** *Demokracja – prawda i fałsz*, „Posłaniec Warmiński”, nr 2, s. 3.
- Bartnik Cz. 1994.** „...byście się wzajemnie nie pożarli” (Ga 5, 15), „Posłaniec Warmiński”, nr 15, s. 1, 3.
- Bartnik Cz. 2009.** „My, Naród...”, „Posłaniec Warmiński”, nr 23, s. 22–23.
- Bradel Z. 1995.** „Ten kraj”, „Czas Miłosierdzia”, nr 13, s. 4.
- Brozi K. J. 1991.** Granice władzy, „Posłaniec Warmiński”, nr 9, s. 3, 6.
- Brozi K. J. 1991.** Granice władzy (ciąg dalszy), „Posłaniec Warmiński”, nr 10, s. 3, 6.
- Czachorowski S. 1990.** *Kto się boi polskiej demokracji?*, „Posłaniec Warmiński” nr 26, s. 15.
- Dydycz A. P. 2004.** „Dlaczego szukacie żyjącego wśród umarłych?” (Łk 24, 5), „Niedziela Podlaska”, nr 15, s. I, IV.
- Episkopat Polski 2007.** *Jan Paweł II – obrońca godności człowieka. List Episkopatu Polski na VII Dzień Papieski w Ojczyźnie*, „W służbie Miłosierdzia”, nr 10, s. 3.
- Głódź L. S. 1996.** *Pomnik – symbol wierności Bogu i Ojczyźnie. Kazanie z okazji XV-lecie „Solidarności”*, „Czas Miłosierdzia”, nr 10, s. 13–14.
- Jan Paweł II 1999.** *Myśli o Ojczyźnie*, „Martyria”, nr 3, s. 3.
- Jeziński J. 2007.** *Miłość Ojczyzny*, „Posłaniec Warmiński”, nr 23, s. 5.
- Kalinowski W. 2005.** *Demokracja a sumienie*, „Martyria”, nr 2, s. 16.
- Kochanowski J. 2009.** Biblia o państwie, „Posłaniec Warmiński”, nr 2, s. 20.
- Lenkiewicz A. 1998.** Nadzieje i zagrożenia współczesnej demokracji, „Głos Katolicki”, nr 9, s. I, III.
- Przeracki B. 1994.** *Mniejszości czy Naród*, „Posłaniec Warmiński”, nr 12, s. 1, 3.
- Rakoczy T. 1998.** *Nie wolno używać krzyża przeciwko Kościołowi i Ojczyźnie*, „Czas Miłosierdzia”, nr 9, s. 3.
- Red. 1996.** *By naród nie tracił przytomności*, „Wspólnota. Aby stanowili jedno”, nr 12, s. 13.
- Ryczkowski W. 2006.** *Być Polakiem – wstyd czy duma?*, „Niedziela Podlaska”, nr 13, s. I.
- Rynkowski R. M. 1994.** *Czy władza może być szanowana?*, „Martyria”, nr 5, s. 18–19.
- Szczęśny M. 1993.** *Prawdziwe dążenia i przymiotnikowe wykojeżenia*, „Martyria”, nr 7, s. 3.
- Szczęśny M. 1995.** *Czy Polska jest wolna?*, „Martyria”, nr 5, s. 12–13.
- Szczęśny M. 1997.** *Polityka i wybory. O źródłach władzy państwowej*, „Martyria”, nr 4, s. 12–13.
- Szczęśny M. 1997.** *Problematyka ustroju państwa*, „Martyria”, nr 11, s. 16.
- Szczęśny M. 1997.** *Relacje Kościół-Państwo. Modele współistnienia (ciąg dalszy)*, „Martyria”, nr 8, s. 12.
- Szczęśny M. 1997.** *Władza pochodzi od Boga*, „Martyria”, nr 7, s. 12.
- Szyrnyng J. 1997.** *Kościół i Naród*, „Czas Miłosierdzia”, nr 8, s. 14.

- Wańkowska-Sobiesiak J. 2009.** *Koniec pewnej historii*, „Posłaniec Warmiński”, nr 4, s. 68.
- Wg 2005.** *Abp Dziwisz wzywa do ofiarnej miłości za Polskę*, „Posłaniec Warmiński”, nr 21, s. 3.
- Wojciechowski M. 2009.** *Skąd się bierze antychryścianizm?*, „Posłaniec Warmiński”, nr 5, s. 10–12.
- Życiński J. 2005.** *O chrześcijańskiej trosce o podstawy ładu moralnego w społeczeństwie demokratycznym*, „Głos Katolicki”, nr 30, s. 5, 7.

Dokumenty Magisterium Kościoła

- Jan XXIII. 1963.** *Encyklika Pacem in terris*, „Acta Apostolicae Sedis”, t. 55.
- Jan Paweł II. 1991.** *Encyklika Centesimus annus*, „Acta Apostolicae Sedis”, t. 83.
- Katechizm Kościoła Katolickiego. 1994.** Pallottinum.

Internet

- Drogi Miłosierdzia, <http://dm.archibial.pl>, (dostęp: 28.10.2012).
- www.martyria.diecezja.elk, (dostęp: 10.01.2010).
- Zmiana pokoleń, http://www.niedziela.pl/artikul_w_niedzieli.php?doc=ed200638&nr=29, (dostęp: 17.02.2011); Ks. Dariusz Frydrych, w: *Diecezja drohiczyńska. Spis parafii i duchowieństwa 2004*, opr. i red. Zbigniew Rostkowski, Drohiczyń, 2004, s. 561.

Opracowania

- Godlewski A., Zięba S., Krasieński J., Chlewiński Z., Ścibor-Rylska T., Stankowski A., Szafrński A., Stępień A., Krapiec M., Kuc L., Zuberbier A. 1985.** *Człowiek*, w: *Encyklopedia Katolicka*, t. 3, Lublin, kol. 881–920.
- Guzewicz W. 2011.** *Geneza, rozwój i formuła wydawnicza „Niedzieli Podlaskiej” – pisma diecezji drohiczyńskiej – w latach 1994–2010*, „Studia Elckie”, t. 13, s. 245–255.
- Guzewicz W. 2011.** *„Głos Katolicki”(1993–2010). Powstanie – redakcja – charakterystyka*, „Studia Teologiczne”, t. 29, s. 369–378.
- Guzewicz W. 2012.** *„Martyria” jako organ prasowy Kościoła elckiego w latach 1990/1992–2012*, w: *„Przeszłość jest to dziś, tylko cokolwiek dalej”. 20. rocznica powstania diecezji elckiej*, red. W. Guzewicz, Wydawnictwo Diecezjalne Adalbertinum, Elk, s. 341–352.
- Guzewicz W. 2012.** *„W służbie Miłosierdzia”. Periodyki archidiecezji białostockiej w latach 1993–2012*, w: *Kapłan i Rektor UKSW – Ks. Stanisław Dziekoński (20 lat kapłaństwa)*, red. J. Sokołowski, „Episteme”, 106, s. 209–222.
- Heywood A. 2006.** *Politologia*, przekład: B. Maliszewska, M. Masojć, N. Orłowska, D. Stasiak, Warszawa.
- Marshall G. 2008.** *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Warszawa.

STRESZCZENIE

Artykuł podejmuje kwestię władzy i systemu demokratycznego w świetle głównych periodyków metropolii warmińskiej i białostockiej po 1989 roku. W wyniku przeprowadzonej kwerendy, a następnie analizy pozyskanych materiałów stwierdzono, iż temat ten miał głównie ujęcie informacyjno-publicystyczne i polemiczne. Choć artykuły o tej tematyce ukazywały się raczej sporadycznie, reprezentowały wysoki poziom merytoryczny. W omawianych periodykach rzadko zamieszczane były nauki biskupów diecezjalnych czy też Episkopatu Polski, jako że hierarchowie tę tematykę poruszali incydentalnie.

SŁOWA KLUCZOWE: prasa, Polska północno-wschodnia, nauka społeczna Kościoła

SUMMARY

The article presents the question of power and the democratic system in light of the major periodicals metropolis areas of Warmia and Białystok after 1989. As a result of the query, and analysis of material obtained was found that this was mainly the inclusion of information and journalism and polemical. Although articles on this subject appeared to be rather sporadic, represented a high professional level. In these journals sermons preached by the diocesan bishops or by the Polish Episcopate, were rarely published, as this theme was discussed by the hierarchy occasionally.

KEYWORDS: newspaper, north-eastern Poland, the social doctrine of the Church

ŻYDZI W DZIEJACH OSTROŁĘKI

JEWS IN THE HISTORY OF OSTROŁĘKA

Upływająca w br. 640. rocznica nadania Ostrołęce praw miejskich skłania do refleksji nad zjawiskami, które w dziejach miasta odegrały szczególną rolę. Niewątpliwie należy do nich sprawa 140-letniego pobytu ludności żydowskiej. Stali mieszkańcy żydowscy miasta pojawili się po 1802 roku, za zgodą ówczesnych władz pruskich. Musieli zaś opuścić Ostrołękę na polecenia okupacyjnych władz hitlerowskich w październiku 1939 roku. Po tym wydarzeniu pojawiali się już tylko pojedynczy przedstawiciele społeczności żydowskiej – zaraz po wojnie jako *ocaleni z Zagłady*, by wrócić do swoich domostw (ostatecznie nie zostali), a po upadku systemu komunistycznego w charakterze gości, jako przedstawiciele ziomkostwa powstałego w Izraelu.

Proces przybywania Żydów na ziemie polskie nasilił się w XVI wieku, wobec prześladowań ich w Europie Zachodniej – w Hiszpanii, Francji, a zwłaszcza w Niemczech. Teren Rzeczypospolitej okazał się dla prześladowanych miejscem docelowym. – Nazwę „Polska” po hebrajsku wymawia się jako „Polania” (lub w jidisz „Polin”): *po* – tutaj, *lan* – mieszka, *lin* – spocznij, *ya* – Jahwe. Rabin Mojżesz Isserles (zm. 1572 r.), uczony talmudysta z Krakowa, pisał do swoich współwyznawców w Niemczech: *W tym kraju [Rzeczypospolitej – J. M.] nie ma do nas tak srogiej nienawiści jak w Niemczech. Niech to trwa aż do nadejścia Mesjasza [...] Gdyby Pan nie dał nam tej ziemi jako miejsca schronienia, los Izraela byłby nie do zniesienia*¹. Przez następne stulecia, aż do XX wieku, ziemie polskie stały się dla wyznawców judaizmu prawdziwą ojczyzną, gromadząc właściwie większość światowego żydostwa.

Miejscowa ludność przyjmowała gości z odczuciami takimi jak się przyjmuje nowych osadników. Szlachta polska, a zwłaszcza jej górne warstwy, szybko dostrzegła możliwość wykorzystania Żydów jako dzierżawców, poborców podatkowych, czy ogólnie osób „płacących podatki”. Również duchowieństwo katolickie, mimo związania stanowiskiem soborów i hierarchii kościelnej, postulujących oddzielenie żydów od chrześcijan, chętnie powiększało swoje dochody dzięki egzystencji nowych gości. Niechętnie stanowisko natomiast przejawiało rodzime mieszczaństwo, dla którego przybysze jawili się jako konkurencja w handlu

^{*} dr, Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe im. Adama Chętnika.

¹ <http://www.zwoje-scrolls.com/zwoje10/text17p.htm> (dostęp: 15.01.2008).

i rzemiośle. W miastach prywatnych właściciele, dbając jedynie o swoje dochody, mogli zupełnie nie zważać na stanowisko polskich mieszczan. Inna sytuacja mogła być za to w miastach „państwowych” – królewskich, czy wcześniej książęcych.

Ostrołęka otrzymała przywilej na wójtostwo, czyli prawa miejskie, 12 maja 1373 roku od księcia mazowieckiego Siemowita III. W interesującym nas zagadnieniu szczególną wagę miały *Artykuły dla kupców i piwowarów miasta Ostrołęki*, sporządzone przez mieszczan ostrołęckich, a potwierdzone 31 sierpnia 1622 roku przez króla Zygmunta III. Wspomniany dokument był wyrazem troski o uniknięcie konkurencji kupców postronnych. *Kupcom przyjeżdżającym z towarami tekstylnymi i metalowymi przywilej pozwala w dni jarmarczne wykladać towar dopiero w godzinę po południu, a w dni targowe na dwie godziny przed południem*². Kupcom postronnym zabroniono także sprzedaży soli i śledzi, kupowania wosku, łoju, skór oraz robienia i szynkowania piwa i gorzałki. Wspomniany przywilej dla Ostrołęki, odnoszący się co prawda do wszystkich postronnych, wpisuje się więc w ogólne zjawisko nietolerowania Żydów w miastach królewskich – *De non tolerandis Judaeis*. Tak więc do końca Rzeczypospolitej, w czasie spisów ludności zarówno samej żydowskiej, jak i wszystkich mieszkańców nie odnotowano Żydów w Ostrołęce³.

Sytuacja zmieniła się wraz z upadkiem Rzeczypospolitej i przejęciem Mazowsza, w tym i Ostrołęki, przez Prusy. Nowe władze w latach 1797 i 1802 uregulowały po nowemu położenie Żydów, znosząc dawne przywileje miast o ich nietolerowaniu na własnym terenie. Rozporządzenia te, a także późniejsze rugowanie Żydów z terenów wiejskich przez szlachtę, szukającą nowych sposobów na dochody, spowodowały przenoszenie się ich do mazowieckich miast królewskich.

Interesującym świadectwem stosunku władz Ostrołęki do przybywających Żydów była skarga Abrahama Michela złożona na ówczesnego burmistrza Franciszka Brakonieckiego (mianowany w 1808 r., a więc już za rządów Księstwa Warszawskiego), znanego ze swojego gwałtownego temperamentu: *Niżej podpisany kupiec z Pułtusza będąc naięty przez Żyda Haskla do Ostrołęki dla przewiezienia iego córki i rzeczy tamże, żądałem od niego należytości moiey ten niechciał zapłacić, ia udałem się do Pana Burmistrza tamecznego aby mu rozkazał uiścić się mnie, ten mi nie uczynił żadney satisfakcyi, ia prosiłem Pana Burmistrza aby mój interes był przyjęty [...] ten nie chciał tego uczynić, w tym żyd Fiszle mówił do Haskla aby mi nic nie dał. Ja będąc zdesperowanym iż ani Pan Burmistrz nie czyni mi satisfakcyi i ten mi ieszcze przeszkadza, zatym powiedziałem mu, a tobie co do tego, w tym rozgniewał się Pan Burmistrz i za to zaczął mnie bić nietylko pięściami ale złapawszy mnie za włosy wciągnął do drugiej izby i batem zbił, ia iako niewinny i nic przykrego nieczyniący Panu Burmistrzowi uciekam się do sprawiedliwości [...] Świadcami tego wszystkiego są ci dway wymienieni żydzi, i chrześcijan była na ten czas pełna izba w których przytomności byłem skrzywdzony*⁴. Trudno określić, na ile brutalne

² Z. Niedziałkowska, *Ostrołęka. Dzieje miasta*, Ostrołęka 2002, s. 75.

³ J. Mironczuk, *Żydzi w powiecie ostrołęckim do I wojny światowej*, Ostrołęka 2011, s. 16–18; Z. Niedziałkowska, op. cit., s. 112–115.

⁴ Archiwum Główne Akt Dawnych, Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych, sygn. 4437, nlb, Pismo Abrahama Michela z dn. 28 lutego 1810 r. do JW Ministra Spraw Wewn., za: J. Mironczuk, op. cit., s. 25.

zachowanie burmistrza wobec Żyda było pochodną stosunku mieszkańców Ostrołęki do przybywających a niechcianych Żydów, a na ile jego własnego porywczego charakteru. Wydaje się jednak, że przedstawiciel samorządu miejskiego nie mógł pozwolić sobie na takie traktowanie rodzimych współobywateli.

Wedle spisu ludności z 1808 roku, w Ostrołęce i na przedmieściach żyło 2036 mieszkańców, w tym 99 Żydów (ok. 5% ogółu), w 1826 roku – 436 w mieście i 53 na przedmieściach na łączną liczbę 2562 mieszkańców (ok. 19%), a w 1847 roku – 1015 na 2042 wszystkich mieszkańców (ok. 50%)⁵. Ten imponujący wzrost ludności żydowskiej w ogólnej liczbie mieszkańców spowodowany był w głównej mierze przybywaniem jej z obszarów wiejskich do miasta, gdzie spodziewała się znaleźć lepsze warunki do życia. Dodatkowym powodem migracji do miasta była wspomniana polityka rugowania Żydów z terenów wiejskich.

Zgodnie z dążeniami „królewskich” miast mazowieckich, dokąd Żydów „wpuścili” władze pruskie, za rządów Królestwa Polskiego nastąpiły próby „powstrzymania żydostwa” poprzez tworzenie *rewirów*, czyli obszarów, w których mieli zamieszkiwać. Ostrołęcki *rewir*, powstały 25 kwietnia 1826 roku na mocy uchwały Rady Administracyjnej, obejmował tereny na południe od ulicy Różańskiej (obecnie Kilińskiego), a więc m.in. dzisiejsze ulice Mazowiecka, Łęczysk, Berka Joselewicza, Plac 1 Maja, aż do cmentarza (*kirkutu*), na terenie dzisiejszych ulic Poznańska, Korczaka i in. Mimo formalnego zniesienia *rewirów* przez cara Aleksandra II w czerwcu 1862 roku, podział Ostrołęki na strefy „polską” i „żydowską” pozostał przez cały okres koegzystencji⁶.

Zachowane źródła archiwalne, jak akta miejskie, akta stanu cywilnego, czy spisy podatkowe, pozwalają wejrzeć w proces „dorabiania się” Żydów, którzy „na starcie” byli w przeważającej większości bardzo ubodzy, a tylko dzięki określonemu nastawieniu ekonomicznemu (nie oczekiwaniu na wysokie zarobki, przez co wygrywali licytacje na roboty publiczne), a także wyraźnemu umiarkowaniu w spożywaniu alkoholu, w następnych pokoleniach stawali się coraz zamożniejsi⁷. Przekładało się to także na inwestycje publiczne, w tym sakralne, jak budowa Wielkiej Synagogi czy dużego *bejt ha-midrász*.

Już pod koniec zaborów, w 1906 roku, w guberni łomżyńskiej, w której znalazła się Ostrołęka, sporządzono niezwykle dokładny spis ludności. Na poziomie każdej wsi, przysiółka, kolonii spisano ludność według wyznania i płci, podając równocześnie stosunki własnościowe, w tym liczby domów, budynków gospodarczych, ziemi, z podziałem na grunty uprawne, łąki, nieużytki etc.⁸. W mieście mieszkało wówczas 10 306 osób (6300 mężczyzn i 4006 kobiet), w tym 3962 katolików, 4079 żydów oraz 2123 prawosławnych (głównie żołnierzy, stąd dysproporcje w struktu-

⁵ Za: Z. Niedziałkowska, op. cit., s. 141, 149, 168. Według spisu ludności z 1810 r. w całym powiecie ostrołęckim na 57 904 ogółu mieszkańców było 4448 Żydów, co stanowiło 7,68% – A. Kociszewski, *Mazowsze w epoce napoleońskiej*, Ciechanów 1984, s. 313.

⁶ Por. J. Mironczuk, *Sprawa rewiru dla ludności żydowskiej w Ostrołęce (pierwsza połowa XIX w.)*, „Zeszyty Naukowe OTN” 2010, z. XXIV, s. 99–111.

⁷ Por. idem, *Żydzi*, s. 25–51.

⁸ *Pamiętna książka Łomżyńskiej Guberni na 1906 god*, s. 130–149 (*Nasielenije Ostrolenskogo Ujezda*).

rze płci) i 142 luteran. W osadzie Wojciechowice zamieszkiwali głównie żołnierze rosyjscy (przeważnie prawosławni, chociaż także luteranie, muzułmanie i inni), obok nich mieszkało 300 katolików i 50 żydów. Na stacji kolejowej w Ostrołęce, podległej administracyjnie gminie Rzekuń, obok 366 katolików i 316 prawosławnych, mieszkało 310 żydów. Żydzi mieszkali także w objętych dzisiejszą granicą Ostrołęki Kaczynach-Wypychach i Kaczynach-Starawieś (odpowiednio 18 i 11 osób), odpowiednio obok 82 i 329 katolików.

Koegzystencja społeczności polskiej i żydowskiej w Ostrołęce, w gruncie rzeczy spokojna, była dwukrotnie przerywana zniszczeniem miasta w wyniku działań wojennych – 26 maja 1831 roku, podczas bitwy wojsk polskich z rosyjskimi oraz pod koniec lipca 1915 roku przez atakujące wojska niemieckie i broniące miasta wojska rosyjskie. Wydarzenia takie wymagały później dziesięcioleci na „odzyskiwanie” miasta, nie zapominając o ofiarach i ogromnym cierpieniu tych mieszkańców, którym udało się przeżyć wspomniane kataklizmy.

Nowy etap wspólnych dziejów polsko-żydowskich nastąpił wraz z odbudową Rzeczypospolitej w 1918 roku. Trzeba przyznać, że Żydzi niekoniecznie z radością witali tę sytuację; przeważały raczej nastroje wyczekiwania i niechęci: *Wielu z nich było już wówczas silnie zrusyfikowanych, obca im też była polska kultura i tradycja. Nie czuli żadnych związków z powstającym państwem polskim, które jawiło się im jako coś wrogiego, zagrażającego ich dotychczasowej tradycji i stylowi życia*⁹. W tym zapewne tkwiła główna przyczyna „owacyjnego powitania” wojsk bolszewickich przez grupy Żydów w Ostrołęce, w sierpniu 1920 roku. Trzeba jednak przyznać, że nie tylko Żydzi radośnie powitali „władzę radziecką”. W składzie Powiatowego Komitetu Rewolucyjnego przeważali Polacy, a do upokarzających zajęć zagnano nie tylko polską inteligencję, ale i chasydzkich przywódców¹⁰. Po polskiej kontrofensywie i odbiciu Ostrołęki, władze wojskowe ukarały współpracowników bolszewickich nie czyniąc różnic między Polakami a Żydami, co dobrze świadczyło o praworządności II RP.

W odrodzonej Rzeczypospolitej według powszechnego spisu ludności i mieszkań z 30 września 1921 roku, w Ostrołęce mieszkało 5754 katolików (62,9%) i 3352 żydów (36,5%), poza tym 18 prawosławnych i 21 luteran (po około 0,2%); 603 osób wyznawców judaizmu nie zgłosiło natomiast narodowości żydowskiej, wśród prawosławnych jedynie 7 osób zadeklarowało się jako Rosjanie. Odsetek Żydów w Ostrołęce systematycznie spadał: w 1931 roku wynosił 31,5%, a w 1939 roku – około 28%, chociaż w liczbach bezwzględnych następował ich przyrost – o blisko 1000 osób¹¹.

Przełom lat 20. i 30. XX wieku, w związku z wielkim kryzysem gospodarczym, ogólną pauperyzacją i narastającym radykalizmem społeczno-politycznym, przyniósł pogorszenie relacji narodowościowych w Polsce. W Ostrołęce, a zwłaszcza w powiecie ostrołęckim, gdzie wpływy narodowej demokracji pozostawały bardzo doże, również akcentowano „międzynarodowe siły masońsko-żydowskie”. Mimo to w mieście nie doszło do żadnych poważniejszych incydentów antysemickich. Obie społeczności Ostrołęki, polska i żydowska, żyły raczej w izolacji, ale bez

⁹ D. Boćkowski, *Rok 1918 a mniejszości narodowe*, „Zeszyty Naukowe OTN” 2009, z. XXIII, s. 133.

¹⁰ J. Gołota, *Spółeczność Ostrołęki w dwudziestolecu międzywojennym*, w: Z. Niedziałkowska, op. cit., s. 250.

¹¹ Ibidem, s. 252–254.

wzajemnej wrogości. Wspomnienia żydowskich mieszkańców Ostrołęki, powstałe zagranicą już po II wojnie światowej, przedstawiają własną społeczność w sposób raczej patetyczny, nie sygnalizują wrogości polskiej¹², a trzeba zauważyć, że zwykle bezkrytyczne opisywanie własnej społeczności, współgra z przypisywaniem negatywnych cech drugiej stronie. Tymczasem w *latach trzydziestych w Ostrołęce zawiązały się trzy mieszane polsko-żydowskie małżeństwa, Polacy pojęli za małżonki Żydówki*¹³, co dodatkowo świadczy o poprawnych relacjach.

1 września 1939 roku III Rzesza napadła na Polskę. Po zajęciu Ostrołęki przez Niemców 10 września sytuacja Żydów zmieniła się gwałtownie. 4 października 1939 roku, na polecenie władz okupacyjnych, Żydzi opuścili miasto i udali się w stronę Łomży, część ku Ostrowi Mazowieckiej¹⁴, pod okupację radziecką, a potem dalej, w głąb utworzonej przez ZSRR tzw. Zachodniej Białorusi. Później, po wybuchu wojny niemiecko-radzieckiej, przejęci przez hitlerowców, zostali skierowani do gett (najwięcej Żydów ostrołęckich znalazło się w gettach w Wilnie i Słonimiu, z których większość została wymordowana w listopadzie 1941 r.), a następnie do obozów zagłady, przeważnie do Treblinki¹⁵.

Spośród Żydów ostrołęckich około 150 udało się przetrwać Holokaust. Ocaleli głównie na terenie ZSRR, jedynie około 20 osób przetrwało w okupowanej Polsce¹⁶. Kilkanaście osób zostało zamordowanych, przeważnie wiosną 1944 roku przez uzbrojone grupy Polaków¹⁷; nie odnaleziono jednak materiałów wskazujących na postępowanie sądowe wobec winnych zbrodni w powiecie ostrołęckim, jak to miało miejsce np. w sąsiednim regionie łomżyńskim¹⁸. W innej zupełnie sytuacji znalazło się kilkunastu Żydów ostrołęckich, którzy przetrwali dzięki heroicznej postawie innych Polaków¹⁹.

Wydarzenia II wojny światowej, zwłaszcza działania nazistów, zdeprecjonowały obraz Żyda w polskim społeczeństwie. Uwidocznili się to choćby w sprawie

¹² *Księga Żydów ostrołęckich*, Ostrołęka-Tel Awiw 2002 (wyd. drugie), tłum. A. Ćwiakowska, Z. Drezner, Sz. Raczyńska, przedmowa J. Gołota. Wydanie z 1963 r., pod red. I. Iwri, powstało w języku hebrajskim (*Sefer Kehilat Ostrolenka*) i jidysz (*Buch fun Ostrolenker Kehila*), niektóre teksty w obu językach.

¹³ J. Gołota, *Spółeczność Ostrołęki*, s. 267.

¹⁴ Z. Niedziałkowska, op. cit., s. 293.

¹⁵ J. Gołota, *Losy Żydów ostrołęckich w czasie II wojny światowej*, „Biuletyn Żydowskiego Instytutu Historycznego” 1999, nr 3 (187), s. 23–35.

¹⁶ *Księga Żydów ostrołęckich. Suplement – Żydzi ostrołęccy w Związku Sowieckim podczas II wojny światowej*, Ostrołęka-Tel Awiw 2004, s. 20.

¹⁷ *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 340 (mowa o łącznie 16 Żydach zamordowanych w lasach między Łomżą i Ostrołęką), s. 390; T. Grzybowski, *Relacja z udziału organów Służby Bezpieczeństwa i Milicji Obywatelskiej w walce o utrwalenie władzy ludowej na terenie pow. Ostrołęka*, Warszawa, 30 IV 1977 r. (mps). Ostatnie opracowanie podaje brutalne szczegóły, np. sposób zamordowania Icka Nagórnego, którego wcześniej ukrywał jeden z gospodarzy we wsi Siemiątkowo gm. Troszyn, potwierdza także wzmiankowany w *Księdze Żydów ostrołęckich* mord kilkunastu Żydów na bagnach, 1 km od wsi Podosie gm. Miastkowo, w miejscu zwanym przez miejscową ludność Madagaskarem.

¹⁸ Poza głośną później sprawą Jedwabnego (K. Persak, *Akta procesu z 1949 roku dwudziestu dwóch oskarżonych o udział w zbrodni na ludności żydowskiej w Jedwabnem*, w: *Wokół Jedwabnego*, pod red. P. Machcewicza i K. Persaka, Warszawa 2002, t. 2. *Dokumenty*, s. 415–712), Sąd Okręgowy w Łomży prowadził także inne sprawy, a ich akta znajdują się w archiwum Instytutu Pamięci Narodowej.

¹⁹ Zob. *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 377, 391–392.

zamordowania Mejera Sznajdera z Choroszczy na stacji kolejowej koło Goworowa, w maju 1946 roku: *Interesująca była relacja straży [Straż Ochrony Kolei – J. M.] odprowadzającej pociąg olsztyński [z Olsztyna przez Ostrołkę do Białegostoku – J. M.] gdy dowiedzieli się w Ostrołęce o fakcie zabicia Żyda przez bandytów: „skurwy syny Żydy, kto ich lubi i kto ich chce mieć?!”*²⁰. Brutalizacja życia społecznego, wydobyta w okresie wojny, nie ustała wraz z jej zakończeniem. Dodatkowym czynnikiem była właściwie wojna domowa, gdzie z jednej strony stanęły władze komunistyczne instalowane i wspierane przez siły radzieckie, a z drugiej strony podziemie zbrojne; obok znalazły się zwykle grupy przestępcze wykorzystujące posiadaną broń. Żydzi zostali automatycznie wepchnięci przez część społeczeństwa polskiego pod szyld „komunistów”, co było grubym uproszczeniem, a wręcz nieporozumieniem.

Po wojnie pojedynczy Żydzi pojawiali się w Ostrołęce, ale nie powstał tu żaden komitet żydowski, który próbowałby organizować życie „ocalałych z Zagłady”, jak określano tę resztę społeczności żydowskiej, której udało się przeżyć Holokaust. W sprawozdaniu sytuacyjnym starosty ostrołęckiego za maj 1945 roku czytamy: *Na terenie powiatu mieszkańców stałych innej narodowości zanotowano: Rosjan 25, Ukraińców 25, Białorusinów 2, Żydów 1, poza tym ludność polska*²¹. W późniejszym okresie nie odnotowywano już żadnego „przedwojennego” Żyda ostrołęckiego.

Innym problemem było pozostawione mienie żydowskie, a właściwie nieruchomości: domy prywatne, zakłady, miejsca użyteczności publicznej, parcele. Władze administracyjne Ostrołęki, zgodnie z wytycznymi władz centralnych, przejmowały „mienie opuszczone”, nie używając wcale określeń typu „żydowskie”, „byłe żydowskie”. Analizując materiał archiwalny z posiedzeń miejskich władz administracyjnych odnosi się wrażenie, jakby Żydów nigdy nie było w Ostrołęce²².

Wraz z upadkiem systemu komunistycznego w Polsce „kwestia żydowska” ponownie odżyła także w Ostrołęce. Nastąpiły wizyty przedstawicieli ziomkostw żydowskich z Izraela i USA, a także rewizyty przedstawicieli władz Ostrołęki i Towarzystwa Przyjaciół Ostrołęki. W sierpniu 1991 roku został odsłonięty Pomnik Pamięci przy ul. Poznańskiej, którego budulcem zostały ocalałe macewy. Dzięki staraniom Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego i Załmana Dreznera, ziomka ostrołęckiego, zamieszkałego w Izraelu, w 2002 roku zostało ukończone tłumaczenie na język polski księgi wspomnieniowej Żydów zamieszkujących Ostrołkę i okolice przed 1939 rokiem oraz „ocalałych z Zagłady”. Ostatnim wreszcie akordem wzajemnych relacji było symboliczne pochowanie kości żydowskich z terenu dawnego kirkutu w maju 2010 roku, w związku z trwającą wcześniej przebudową ulicy Korczaka.

²⁰ Żydowski Instytut Historyczny, Relacje z czasów zagłady, sygn. 301/1976, Relacja złożona przed Wojewódzką Żydowską Komisją Historyczną w Białymstoku 30 października 1946 r. Relację składał Icchak Sznajder, świadkiem relacji był przewodniczący WŻKH mgr Menachem Turek, protokołował dr Szymon Datner.

²¹ Archiwum Państwowe m. st. Warszawy, Urząd Wojewódzki Warszawski, sygn. 136, Sprawozdanie sytuacyjne starosty ostrołęckiego za miesiąc maj 1945 r., za: H. Maćkowiak, J. Kijowski, *Polskie Państwo Podziemne i operacja „Burza” w ostrołęckim Obwodzie AK oraz powiat ostrołęcki w pierwszych latach powojennych*, Ostrołęka 2005, s. 111.

²² Szerzej o tym por. J. Mironczuk, *Ostrołęka bez Żydów – kwestia żydowska w powiecie ostrołęckim po II wojnie światowej* (praca w przygotowaniu do druku).

BIBLIOGRAFIA

I. Źródła archiwalne

- Archiwum Główne Akt Dawnych, Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych (Księgi miasta Ostrołęki 1809–1846).
 Archiwum Żydowskiego Instytutu Historycznego, Relacje z czasów zagłady (Relacje odnośnie powiatu ostrołęckiego).
 Archiwum Państwowe m. st. Warszawy, Urząd Wojewódzki Warszawski (Sprawozdania sytuacyjne starosty ostrołęckiego).

II. Źródła drukowane i internetowe, wspomnienia

- <http://www.zwoje-scrolls.com/zwoje10/text17p.htm> (dostęp: 15.01.2008).
Księga Żydów ostrołęckich 2002 (wyd. drugie), tłum. A. Ćwiakowska, Z. Drezner, Sz. Raczyńska, przedmowa J. Gołota, wydawnictwo TPO i OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka-Tel Awiw.
Księga Żydów ostrołęckich. Suplement – Żydzi ostrołęccy w Związku Sowieckim podczas II wojny światowej. 2004. Ostrołęka-Tel-Awiw.
 „Pamiętna książka Łomżyńskiej Guberni na 1906 god”.
Persak K. 2002. *Akta procesu z 1949 roku dwudziestu dwóch oskarżonych o udział w zbrodni na ludności żydowskiej w Jedwabnem*, w: *Wokół Jedwabnego*, pod red. P. Machcewicza i K. Persaka, t. 2. *Dokumenty*, Warszawa.

III. Opracowania

- Boćkowski D. 2009.** *Rok 1918 a mniejszości narodowe*, „Zeszyty Naukowe OTN”, z. XXIII.
Gołota J. 1999. *Losy Żydów ostrołęckich w czasie II wojny światowej*, Biuletyn Żydowskiego Instytutu Historycznego, nr 3 (187).
Gołota J. 2002. *Spółeczność Ostrołęki w dwudziestoleciu międzywojennym*, w: Z. Niedziałkowska, *Ostrołęka. Dzieje miasta*, Ostrołęka.
Grzybowski T. 1977. *Relacja z udziału organów Służby Bezpieczeństwa i Milicji Obywatelskiej w walce o utrwalenie władzy ludowej na terenie pow. Ostrołęka*, Warszawa (mps).
Kijowski J. 2002. *Dzieje Ostrołęki 1944–2000*, Wydawnictwo TPO–OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.
Kociszewski A. 1984. *Mazowsze w epoce napoleońskiej*, Ciechanów.
Maćkowiak H., Kijowski J. 2005. *Polskie Państwo Podziemne i operacja „Burza” w ostrołęckim Obwodzie AK oraz powiat ostrołęcki w pierwszych latach powojennych*, Wydawnictwo OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.
Mironczuk J. *Ostrołęka bez Żydów – kwestia żydowska w powiecie ostrołęckim po II wojnie światowej* (praca w przygotowaniu do druku).
Mironczuk J. 2010. *Sprawa rewiru dla ludności żydowskiej w Ostrołęce (pierwsza połowa XIX w.)*, „Zeszyty Naukowe OTN”, z. XXIV.

Mironczuk J. 2011. *Żydzi w powiecie ostrołęckim do I wojny światowej*, Wydawnictwo OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.

Niedziałkowska Z. 2002. *Ostrołęka. Dzieje miasta*, wyd. czwarte, Wydawnictwo TPO–OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.

STRESZCZENIE

Praca odnosi się do roli, jaką odegrali Żydzi w dziejach Ostrołęki. Historia Żydów ostrołęckich to zaledwie 140 lat – od zezwolenia zaborczych władz pruskich na wejście do miasta do nakazu okupacyjnych władz hitlerowskich, by opuścili Ostrołękę. Historia ta ma jednak własną specyfikę i swoisty koloryt.

SŁOWA KLUCZOWE: Ostrołęka, Żydzi, miasto

SUMMARY

The article refers to the role of Jews in the history of Ostrołęka. It is only 140 years of the Jewish history in this town – from the permission of the annexationist Prussian authorities to enter the town until the order of occupational Nazi authorities to leave Ostrołęka. However, the history of Jews has its own specificity and peculiar tone.

KEYWORDS: Ostrołęka, Jews, town

*Mirostaw Rosak**
*Ewa Żebrowska-Rosak***

SPOŁECZNE ASPEKTY WDRAŻANIA SYSTEMÓW JAKOŚCI – STUDIUM PRZYPADKU

SOCIAL ASPECTS OF QUALITY SYSTEMS IMPLEMENTATION – CASE STUDY

Wstęp

Od wielu lat problematyka wytwarzania produktów charakteryzujących się odpowiednią jakością jest zdominowana przez zagadnienia związane z wdrażaniem systemów jakości, zapewniających bezpieczeństwo konsumentom. Fakt ten spowodował, że duża część przedsiębiorstw w Polsce stanęła przed dylematem wdrożenia systemów jakości. Ich implementacja jest jednym z czynników konkurencyjności warunkujących przetrwanie przedsiębiorstw. Firmy ukierunkowane na osiąganie coraz większych przychodów, a co za tym idzie „opanowywanie” nowych rynków, zmuszone zostały do wprowadzania alternatywnych rozwiązań w zakresie zarządzania procesami. Za takie można uznać wniesienie do praktyki przedsiębiorstw systemów jakości. Bardzo ważną rolę, oprócz dążenia do zwiększenia udziału przedsiębiorstw w rynku, ogrywają uregulowania prawne względem przetwórstwa rolno-spożywczego. Systemy zapewniające doskonalenie jakości wymagane są przez prawo obowiązujące w kraju, na którego rynek przedsiębiorstwo dostarcza swoje produkty. Jednym z takich wariantów są obligatoryjne systemy oparte na GMP/GHP oraz HACCP. Drugą grupę stanowią rozwiązania jakościowe związane nie tylko z obszarem zarządzania przedsiębiorstwem, ale i bezpieczeństwem samej żywności, wśród których dominują nieobligatoryjne międzynarodowe i krajowe standardy, takie jak: ISO 9000 oraz 22000, BRC, IFS, czy GlobalGAP¹.

Wśród polskich przedsiębiorców branży rolno-społawczej panuje ciagle przeświadczenie, że systemy jakości są niepotrzebnym elementem generującym

* dr inż., Wyższa Szkoła Agrobiznesu w Łomży.

** dr inż., Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Spółeczna w Ostrołce.

¹ M. Popis., *Systemy bezpieczeństwa żywności*, „Problemy Jakości” 2013, nr 2, s. 19.

koszty, stwarzającymi także duże kłopoty w obszarze zarządzania zmianą. Przedsiębiorstwa najczęściej wdrażają tylko wymagane zasady GMP/GHP, czy HACCP i na tym kończą. Takie przekonania zarządzających względem systemów jakości są bardzo mylne. Przedsiębiorcy stają też przed dylematem, który z systemów jakości jest ważniejszy? Otóż nie ma jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie. Można jednak zastanawiać się, który system jest akceptowalny z punktu widzenia postrzegania przez pracowników.

Organizacje, które odważyły się wyjść poza utarte schematy zyskują dziś bardzo dużą przewagę nad konkurencją. Standardy jakości w perspektywie długookresowej nie są ani kłopotliwe we wdrażaniu czy utrzymaniu, ani kosztowne. Przykładem organizacji wybijającej się poza utarte stereotypy jest Zakład Przetwórstwa Mięsnego „JBB” Import-Eksport Józef Bałdyga z siedzibą w Łysych.

Celem przeprowadzonych badań była analiza społecznych uwarunkowań wdrażania systemów jakości, sposobu odbioru oraz postrzegania zasad wynikających z tych standardów przez pracowników zakładu przetwórstwa mięsnego, a jednocześnie konsumentów.

Problemy bezpieczeństwa przy produkcji żywności

Od 2003 roku Polska jest członkiem systemu RASFF². Wymiana informacji w obrębie systemu obejmuje trzy rodzaje powiadomień – notyfikacji: alarmowe o zagrożeniu, informacyjne oraz wiadomości/informacje³. Celem systemu jest wczesne poinformowanie krajów w nim uczestniczących o wprowadzeniu do obiegu produktów niespełniających norm, stanowiących zagrożenie dla zwierząt i pośrednio lub bezpośrednio dla ludzi. Skutkiem ostrzeżeń jest zastosowanie środków prewencyjnych i wycofanie danej partii towaru z obiegu na terenie danego państwa. Siecią ostrzegania o niebezpiecznych produktach żywnościowych w ramach systemu RASFF w Polsce kieruje Główny Inspektor Sanitarny⁴. Stan bezpieczeństwa żywnościowego w naszym kraju poprawia się, lecz potrzeba jeszcze wiele pracy aby doprowadzić go do poziomu krajów „starej Unii”. Optymistycznym akcentem jest zmniejszenie ognisk zakażeń, jednakże pesymistycznym jest większy udział w rynku firm produkujących niebezpieczne produkty.

² Rapid Alert System – Food and Feed – System Wczesnego Ostrzegania o Niebezpiecznej Żywności i Paszach. Podstawa prawna rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności oraz Rozporządzenie Komisji (UE) nr 16/2011 z dnia 10 stycznia 2011 r. ustanawiające środki wykonawcze dla systemu wczesnego ostrzegania o niebezpiecznych produktach żywnościowych i środkach żywienia zwierząt (Dz. U. L 6 z 10.1.2011).

³ J. Kowalska, E. Majewska, M. W. Obiedziński, M. R. Zadernowski, *Nowe prawo żywnościowe Unii Europejskiej a systemy GMP, GHP, HACCP*, Gdańsk 2006, s. 31;

⁴ J. Kijowski, R. Cegielska-Radziejewska (red.), *HACCP, ISO 22000 zagrożenia żywności, funkcjonowanie, auditowanie i certyfikowanie systemu*, Poznań 2006, s. 14;

Bezpieczeństwo jest jednym z podstawowych czynników wpływającym na wybór produktów żywnościowych. Analiza stanu bezpieczeństwa musi zostać poprzedzona procesem uświadomienia czym są zagrożenia w procesach wytwarzania żywności. Według Turlejskiej przez zagrożenie rozumie się właściwość biologiczną, fizyczną lub chemiczną, która może powodować, że żywność stanie się niebezpieczna dla konsumenta⁵.

Przeprowadzona na podstawie raportowania sytuacji epidemiologicznej na terenie województwa mazowieckiego analiza stanu bezpieczeństwa żywności wskazuje, że w ostatnich latach wystąpił znaczny wzrost zakażeń i zatruć pokarmowych. Analizując te dane można zaobserwować poprawę stanu bezpieczeństwa w zakładach przetwórstwa spożywczego, a także w punktach sprzedaży żywności. Według danych wynikających z raportu wyżej wymienionej instytucji rządowej wynika, że najczęstszą przyczyną zachorowań były rota, noro- i adeowirusy, stanowiące ponad 40% czynników chorobotwórczych. Jako fakt godny podkreślenia można odnotować nieliczne ogniska skażenia żywności spowodowane wirusem zapalenia wątroby typu A. Drugą najczęściej występującą przyczyną zakażeń wywołujących zatrucia i zakażenia pokarmowe były pałeczki *Salmonella enteritidis*, rzecią bakteria *Clostridium difficile*, zaś czwartą bakteria *Escherichia coli*. Chorobotwórcze działanie wykazywały też wirus WZW typu A, grzyby oraz inne czynniki nieustalone⁶.

Według danych z 2011 roku w przemyśle mięsnym 99% zakładów wdrożyło i stosowało Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną, natomiast system HACCP został wdrożony tylko w 54% przedsiębiorstw tej branży. Dla porównania najwyższy poziom wdrożenia obligatoryjnego systemu HACCP stwierdzono w następujących branżach przemysłu spożywczego: cukrowniczej (91%), winiarskiej (87%), przetwórstwa kawy i herbaty (85%) oraz piwowarskiej (84%). Największe zaniedbania stwierdzono w takich branżach, jak: rybna (37% przedsiębiorstw stosuje HACCP), mięsna (54% przedsiębiorstw), zbożowo-młynarska (55% przedsiębiorstw) i w grupie przedsiębiorstw wytwarzających pozostałe artykuły spożywcze (57% przedsiębiorstw)⁷.

Wiarygodne źródła informacji wskazują na potrzebę ciągłego monitorowania procesów produkcji żywności, a nie tylko efektów tej produkcji. Producenci często o tym zapominają, koncentrując się jedynie na pomiarze, a w zasadzie kontroli końcowej efektów wytwarzania. Takie podejście do „kontroli procesów” może spowodować pominięcie szczególnych punktów krytycznych przy wytwarzaniu żywności, a tym samym zakażenie jej czynnikami chorobotwórczymi. Wdrażane standardy i systemy jakości, poprzez wykorzystanie odpowiednich narzędzi monitorowania i doskonalenia procesów powodują, że produkcja żywności staje się coraz bardziej bezpieczna. Czy zatem jest

⁵ H. Turlejska, *Praktyczny poradnik wdrażania systemu HACCP; producenci żywności*, Gdańsk 2004, s. 21;

⁶ Ocena stanu sanitarnego województwa mazowieckiego w 2012 roku.

⁷ G. Morkis, *Zakres wdrożenia obligatoryjnych Systemów Zapewnienia Bezpieczeństwa Zdrowotnego i Zarządzania Jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, „Żywność. Nauka. Technologia. Jakość” 2012, nr 5(84), s. 205–206.

tańsza, skoro wymaga takiego zaangażowania zasobów w implementację systemów jakości? Warto szukać tu odpowiedzi z punktu widzenia ekonomicznego, ale też należy stawiać pytanie o społeczny odbiór takich działań, które uwieńczone sukcesem, przełożą się na trwały wzrost udziału firmy w rynku. Konsumenci na ogół ufają produktom „bezpiecznym”, opatrzonym znakami jakości. Inaczej wygląda droga do osiągnięcia odpowiedniego poziomu zadowolenia klienta z punktu widzenia zakładu produkcyjnego, który oprócz angażowania zasobów finansowych, musi pokonać naturalny opór przed zmianą, stanowiący jedną z najważniejszych barier mentalnych przy wdrożeniu systemów jakości.

Stosowane metody i narzędzia badawcze

Zastosowane w badaniach metody i techniki badawcze umożliwiły uzyskanie obszernych informacji od pracowników działu jakości i kierownictwa przedsiębiorstwa. Za pierwotne źródło danych uznano niepublikowane opracowania działu jakości, a w szczególności kierownika tegoż działu. Pozwoliły one uzyskać pełną wiedzę teoretyczną i praktyczną na temat systemów zarządzania jakością wdrożonych w omawianym przedsiębiorstwie.

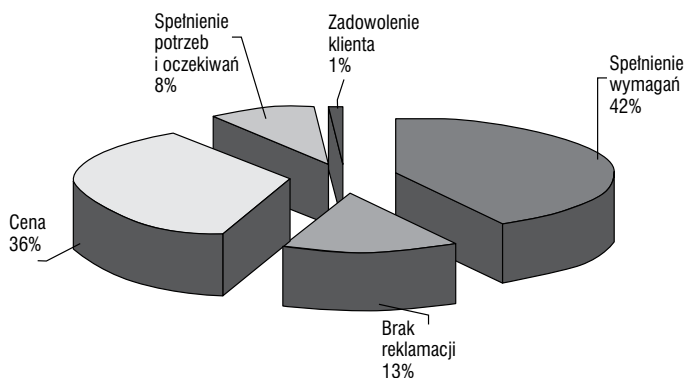
W celu zebrania danych umożliwiających osiągnięcie zakładanego efektu badań zastosowano rozbudowaną ankietę, obejmującą najważniejsze zagadnienia odnoszące się do zarządzania systemami jakości i ich społecznym odbiorem przez personel przedsiębiorstwa. Badania przeprowadzono w 2012 roku wśród pracowników Zakładu Przetwórstwa Mięsnego „JBB” Import–Eksport Józef Bałdyga zlokalizowanego w Łysych w województwie mazowieckim. Respondentami byli pracownicy większości działów przedsiębiorstwa, w tym: produkcji, przyjęcia surowca, przypraw, magazynu wyrobów gotowych, jakości, a także pracownicy biurowi. W badaniach uczestniczyły łącznie 143 osoby.

Systemy jakości w opiniach pracowników JBB Łyse

W literaturze specjalistycznej wskazuje się bariery mentalne – naturalny opór człowieka przed zmianą, jako najczęstszą przyczynę stanowiącą przeszkodę do wdrożenia systemów jakości do praktyki przedsiębiorstwa. Niewielu spośród klientów potrafi określić, czym jest dla nich jakość produktów czy usług. Ciekawe poglądy w tym zakresie prezentowali pracownicy badanej firmy, która – co warto podkreślić – posiada wdrożone systemy jakości. Jedno z pierwszych pytań kierowanych do respondentów dotyczyło skojarzeń dotyczących jakości produktów. 50% spośród badanych określiło jakość jako spełnienie wymagań (potrzeb i oczekiwań), zaś 36% ankietowanych jakość kojarzyło z ceną produktu. Dla 13% osób jakość odnosiła się do braku reklamacji. Zaledwie 1% badanych osób jakość łączyło z zadowoleniem klienta.

Wykres 1

Z jakimi określeniami kojarzy się Pani/Panu jakość produktów?

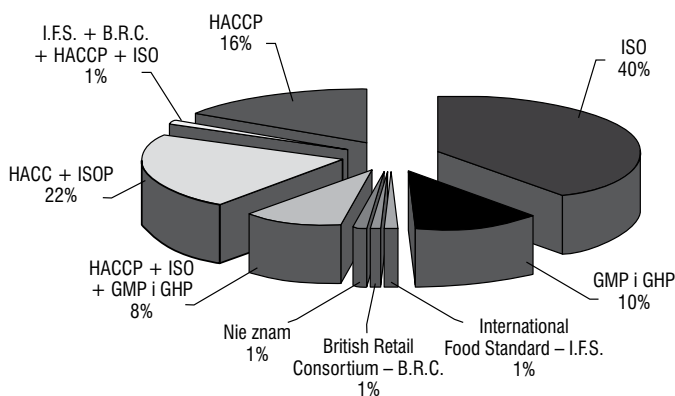


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Respondenci zostali poproszeni także o odpowiedź na pytanie dotyczące znajomości standardów/systemów zarządzania stosowanych w przetwórstwie rolno-spożywczym. Większość badanych wykazała znajomość trzech najczęściej opisywanych w literaturze standardów projakościowych, czyli: HACCP – 16%, ISO – 39%, GMP i GHP – 10%. Mogłoby się wydawać, że ogólna ilość osób orientująca się w zagadnieniu systemów jakości jest bardzo wysoka z uwagi na fakt, że tylko 1% badanych wykazał się nieznaną żadnego systemu jakościowego. Jednakże należy zaznaczyć, że żaden z respondentów nie wykazał znajomości standardu HACCP w połączeniu z GMP i GHP, a więc standardów obligatoryjnych. Były one wskazywane jedynie jako dodatek do norm ISO.

Wykres 2

Które z wymienionych standardów/systemów projakościowych są Pani/Panu znane?

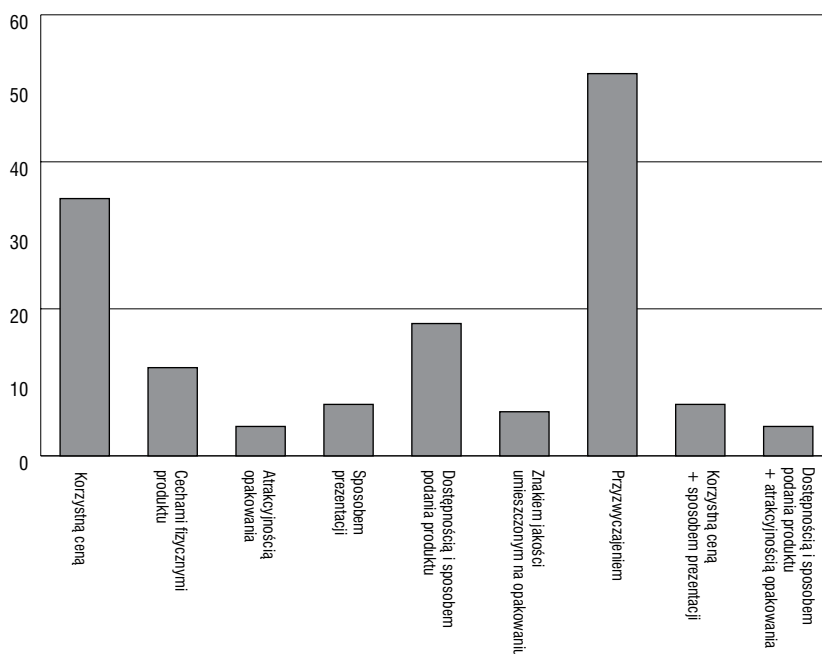


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Następne pytanie postawione w ankiecie dotyczyło kryteriów jakimi kierują się respondenci przy zakupie produktów. Ponad 1/3 badanych wykazała, że najważniejszym czynnikiem decydującym o wyborze produktów jest przyzwyczajenie. W drugiej kolejności wskazano decyzje związane z ceną produktu. Taką odpowiedź zaznaczyło 35 osób. Trzecią najczęściej zaznaczaną odpowiedzią, którą wskazało 17 osób, była dostępność oraz sposób podania produktów. Kolejną odpowiedzią, którą określiło 11 osób, były wybory oparte o cechy fizyczne produktu. Odpowiedzi, takie jak: sposób podania, korzystna cena wraz z sposobem podania i znakiem jakości umieszczonym na opakowaniu, zaznaczyło po 7 osób. W najmniej licznej grupie znalazły się osoby, które wskazały na odpowiedzi dotyczące atrakcyjności opakowania i zbioru takich cech, jak: dostępność, sposób podania produktu, czy atrakcyjność opakowania. Wyniki wskazują na niską świadomość respondentów w obszarze wyborów opartych na cechach jakościowych nabywanych produktów.

Wykres 3

Kryteria, którymi kieruje się Pani/Pan przy wyborze produktów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

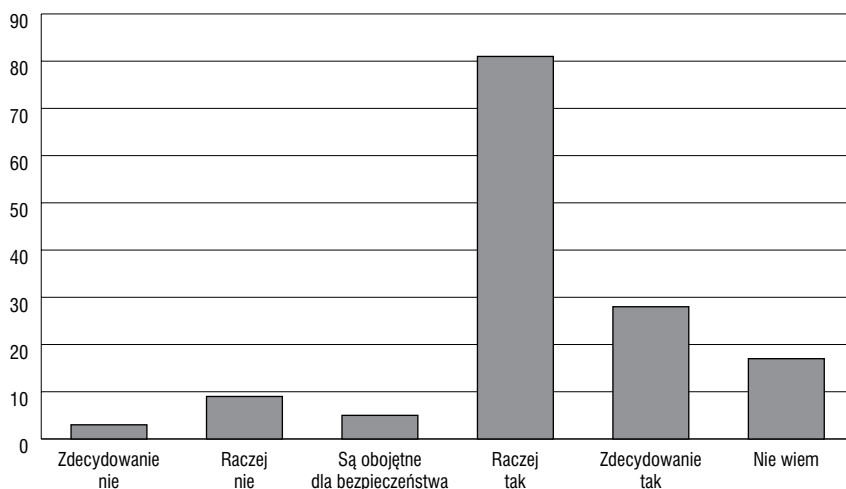
Kolejny obszar badań dotyczył wpływu systemów jakości na zapewnienie bezpieczeństwa żywności produkowanej w zakładzie. 108 spośród ankietowanych osób określiło jako pozytywny wpływ stosowanych standardów jakości na bezpieczeństwo wytwarzanych w JBB Łyse produktów. Tylko 12 respondentów wybrało odpowiedź wskazującą na brak takiego wpływu. Natomiast 7 osób określiło, że

stosowane w przedsiębiorstwach systemy jakości są obojętne dla bezpieczeństwa produkowanej żywności. Pozostałą grupę stanowiły osoby, które wybrały odpowiedź wskazującą na brak wiedzy w badanym obszarze.

Warto zwrócić tu uwagę na fakt, że badania były przeprowadzone w zakładzie przetwórstwa rolno-spożywczego, który posiada wdrożone do praktyki produkcyjnej standardy jakości umożliwiające zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa przy wytwarzaniu produktów. Można zatem przyjąć, że respondenci mieli pełną wiedzę w tym obszarze wynikającą z codziennej praktyki produkcyjnej oraz stosowania narzędzi doskonalenia w celu poprawy jakości.

Wykres 4

Wpływ zapewnienia jakości na bezpieczeństwo wytwarzanej żywności

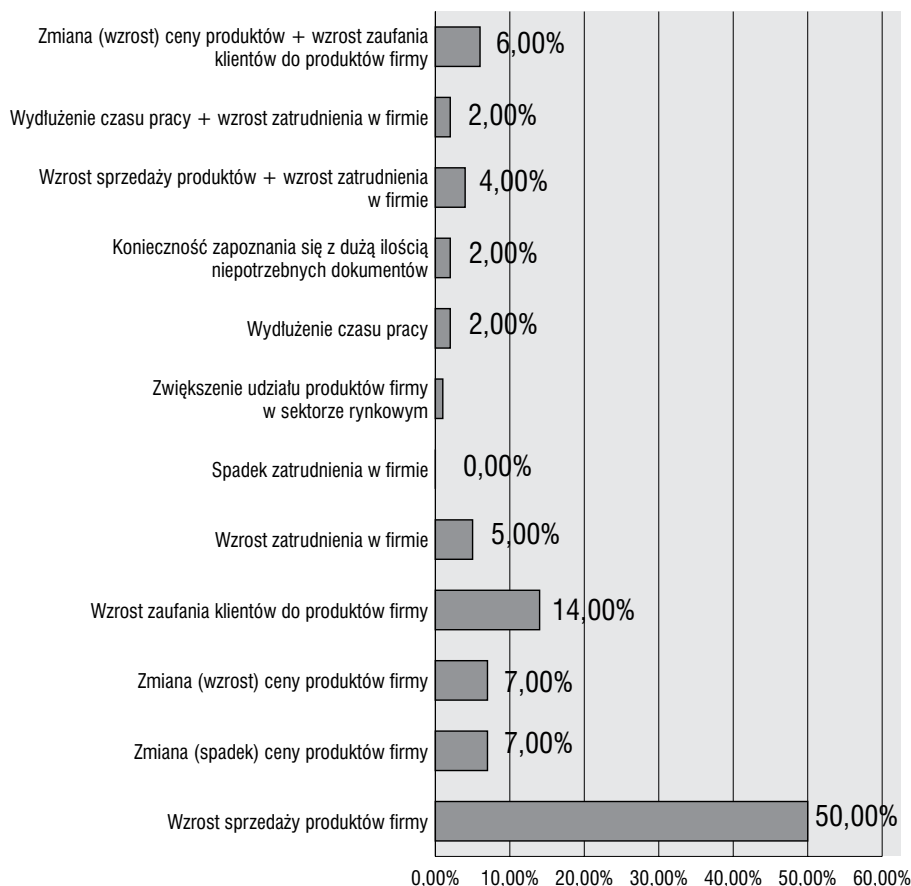


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ciekawe wyniki uzyskano pytając respondentów o ich odczucia względem wpływu wdrożonych systemów jakości na funkcjonowanie przedsiębiorstwa na rynku. Według 50% ankietowanych standardy jakości mają pozytywny wpływ na wzrost sprzedaży produktów. Druga, licząca 14% grupa badanych najczęściej wymieniała wzrost zaufania klienta do produktów firmy. Na wzrost lub spadek ceny wytwarzanych wyrobów wskazało po 7% badanych. 5% z grupy respondentów oznaczyło odpowiedź wskazującą na wzrost zatrudnienia w JBB Łyse. Zwiększenie udziału produktów firmy w sektorze rynkowym wykazało tylko 1% badanych. Zaledwie 2% ankietowanych wyraziło opinię o wydłużeniu czasu pracy. Odpowiedź o konieczności zapoznawania się z dużą ilością niepotrzebnych dokumentów zaznaczyło również 2% respondentów. Takie odpowiedzi nie korespondują z potocznymi przekonaniem dotyczącymi nadmiernej biurokracji związanej z implementacją SZJ do praktyki przedsiębiorstw.

Wykres 5

Obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa, na które wpływają wdrożone systemy jakości

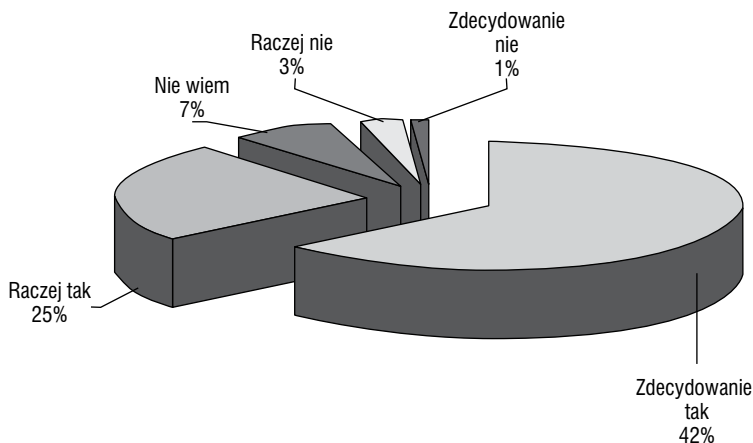


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Świadomość pracowników JBB Łyse na temat przestrzegania zasad funkcjonowania poszczególnych elementów wdrożonych systemów jakości w praktyce, była jednym z obszarów, o które również zapytano respondentów. Większość badanych, aż 89%, wykazała, że stara się przestrzegać zasad i wykonywać obowiązki związane z wdrożonymi w zakładzie standardami projakościowymi. Świadczy to o dbałości kierownictwa badanego przedsiębiorstwa w obszarze popularyzowania kultury jakości, czego przejawem są wskazania badanych dotyczące prowadzonych w JBB Łyse szkoleń z zakresu zarządzania jakością. W tym obszarze aż 100% badanych wskazało na permanentne szkolenia personelu, stanowiące podstawowe narzędzie doskonalenia systemu i podnoszenia kompetencji personelu.

Wykres 6

Czy w firmie, w której Pani/Pan jest zatrudniony przestrzega się w praktyce zasad wynikających z wdrożonego systemu jakości?



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ważnym elementem badań było pytanie, skierowane do badanych osób, na temat najważniejszych przeszkód, które według ich odczuć mają wpływ na skuteczność wdrożenia w przedsiębiorstwie systemów jakości. Najwięcej respondentów, aż 41% wskazało, że największą przeszkodą była konieczność uczenia się, czyli doskonalenia siebie. Na drugim miejscu znalazł się konflikt pomiędzy teorią a nabytą praktyką. Taką odpowiedź zaznaczyło 23% ankietowanych. Jako trzeci problem, który wskazało 24% osób, określono obawę przed zmianami. 6% pracowników firmy objętych badaniami wskazało nadmiar dokumentacji i bariery mentalne.

Tabela.

Najważniejsze przeszkody dotyczące procesu wdrożenia systemów jakości

Lp.	Przeszkoda	% wskazań
1.	Konieczność uczenia się	41
2.	Obawa przed zmianą	24
3.	Konflikt teorii z praktyką	23
4.	Biurokracja	6
5.	Bariery mentalne	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Ankieta, która stanowiła podstawę do niniejszych rozważań, zawierała wiele innych pytań kierowanych do respondentów. Jednakże z uwagi na konieczność ograniczania się do analizy kwestii dotyczących społecznych aspektów wdrożenia systemów jakości, w dyskusji wyników omówiono jedynie te, których interpretacja pozwoliła na wnioskowanie w obszarze określonym celem niniejszego opracowania.

Podsumowanie i wnioski

Wdrażanie systemu zarządzania jakością ma ogromne znaczenie zarówno dla przedsiębiorstw z sektora rolno-spożywczego, jak i dla potencjalnych konsumentów. Systemy zarządzania obejmują perspektywiczne rozwiązania dotyczące problemów bezpieczeństwa żywności, a co za tym idzie realizacji celów rynkowych firm. Społeczny wymiar systemów jakości dotyczy nie tylko ochrony zdrowia i bezpieczeństwa konsumentów. Koncentruje się także na wzroście świadomości i kompetencji społecznych uczestników tych systemów. Z jednej strony niezbędne jest motywowanie działań projakościowych wśród pracowników przedsiębiorstw przemysłu spożywczego poprzez podwyższanie świadomości, z drugiej zaś wprowadzenie, podobnie jak w innych krajach UE, środków prewencji w stwierdzonych przypadkach niewdrożenia lub nieskutecznego systemu HACCP, czyli odpowiednio wysokich kar za brak obligatoryjnych systemów jakości i konsekwentne ich egzekwowanie. Dla przykładu, w Czechach kara w tym przypadku wynosi do 50 000 Kč, we Francji minimalna kara to zajęcie wyprodukowanej żywności, a w skrajnych przypadkach jest to zamknięcie przedsiębiorstwa⁸.

Przeprowadzone badania wskazały na stałą konieczność pobudzania idei projakościowych wśród pracowników przedsiębiorstwa. Uczestnictwo w szkoleniach z zakresu SZJ, stosowanie narzędzi doskonalenia oraz uświadamianie pracownikom roli zapewnienia jakości w celu produkcji żywności „bezpiecznej”, stało się priorytetem w badanej firmie. W wymiarze społecznym działania projakościowe stwarzają możliwość poszerzania wiedzy, choć bywa również, że pożądane efekty zachowań osiąga się poprzez działania przymusowe. Stosowanie narzędzi doskonalenia oraz szkolenia zwiększają kompetencje pracowników. Przedsiębiorstwo wdrażające systemy zarządzania jakością otwiera się na nowe rynki, co wpływa na zwiększenie i stabilizację zatrudnienia, wzrost wynagrodzenia, inwestycje. Dzięki temu określone grupy społeczne są spokojniejsze o swój byt, mogą inwestować w przyszłość, a także żyją w mniejszym stresie. Wpływa to na ogólną poprawę psychicznego i fizycznego zdrowia społeczeństwa.

W badaniach wykazano, że osoby, które uczestniczą w procesach produkcyjnych objętych systemami zarządzania jakością wykazują większą świadomość zalet płynących z pracy opartej na tych systemach. Jednakże te same osoby pytane o preferencje przy zakupach wyraziły opinie, na podstawie których można wnioskować, iż nie kierują się aspektami jakościowymi w sytuacji, gdy stają w roli

⁸ D. Sztajerska, *Polska na tle Francji i Czech w aspekcie zapewnienia bezpieczeństwa żywności*, „Problemy Jakości” 2011, nr 8, s. 49.

konsumentów. Można zatem sądzić, że osoby takie skupiają się wyłącznie na pracy, przyswajają informacje i dane dotyczące jakości tylko na potrzeby wykonywanego zawodu, a nie wykorzystują tej wiedzy dla potrzeb własnej egzystencji.

Jak wynika z badań, pomimo wysokiej świadomości pracowników, zauważalny jest fakt występowania niechęci do wypełniania obowiązków wynikających z systemów zarządzania jakością. Można byłoby uznać, że wynik na poziomie kilku procent nie powinien wpływać na bezpieczeństwo żywności, jednak jest to stwierdzenie mylne. Nawet niewielkie pomyłki mogą prowadzić do błędów wpływających na cechy poszczególnych produktów. Edward Deming wskazywał na prawie stuprocentową odpowiedzialność kierownictwa firmy za wdrożenie i utrzymanie systemu jakości, jednocześnie akcentując fakt, że jakość wyrobów i usług jest determinowana czynnościami wykonywanymi na najniższych stanowiskach roboczych. Jakość zatem zależy od poziomu wiedzy i kompetencji każdego pracownika przedsiębiorstwa, co musi przekładać się na permanentne doskonalenie procesów, stosowanie odpowiednich narzędzi monitorowania w procesach produkcji żywności.

Kolejnym czynnikiem wpływającym na odbiór społeczny wdrożonych systemów jakości są z pewnością przeszkody, jakie występują podczas wdrażania SZJ. Jako główne respondenci wymieniali bariery dotyczące konieczności uczenia się „nowego”, obawy przed zmianą, konfliktu teorii z praktyką, które można odnieść do zachowań społecznych, czysto ludzkich. Dopiero w dalszej kolejności badani wymieniali problemy związane z biurokracją czy pokonywaniem barier mentalnych.

Polskie firmy sektora przetwórstwa rolno-spożywczego czeka jeszcze długa droga do spełnienia wymagań jakościowych. Wobec ciężącego na państwie obowiązku zagwarantowania bezpieczeństwa zdrowotnego żywności problemem staje się skuteczność działania odpowiednich służb nadzoru. W czasach kryzysu wielu producentów żywności, chcąc osiągać zysk, może, w celu zredukowania kosztów, obniżać poziom jakości. Zatem bardzo ważna jest tutaj rola państwa oraz odpowiedzialnych za te działania organizacji, zachęcających do prowadzenia w przedsiębiorstwach polityki projakościowej. Koszty, które będzie musiało ponieść państwo w przypadku wystąpienia zagrożenia życia i zdrowia obywateli, którego źródłem byłaby żywność, mogą być zbyt wysokie.

BIBLIOGRAFIA

- Kijowski J., Cegielska-Radziejewska R. (red.) 2006.** *HACCP, ISO 22000 zagrożenia żywności, funkcjonowanie, auditowanie i certyfikowanie systemu*, Akademia Rolnicza im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań.
- Kowalska J., Majewska E., Obiedziński M. W., Zadernowski M. R. 2006.** *Nowe prawo żywnościowe Unii Europejskiej a systemy GMP, GHP, HACCP, ODDK*, Gdańsk.
- Morkis G. 2012.** *Zakres wdrożenia obligatoryjnych Systemów Zapewnienia Bezpieczeństwa Zdrowotnego i Zarządzania Jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, „Żywność. Nauka. Technologia. Jakość”, nr 5(84).

Popis M. 2013. *Systemy bezpieczeństwa żywności*, „Problemy Jakości”, nr 2.

Sztajerska D. 2011. *Polska na tle Francji i Czech w aspekcie zapewnienia bezpieczeństwa żywności*, „Problemy Jakości”, nr 8.

Turlejska H. 2004. *Praktyczny poradnik wdrażania systemu HACCP; producenci żywności*, ODDK, Gdańsk.

Raport Wojewódzkiej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej w Warszawie. Ocena stanu sanitarnego województwa mazowieckiego w 2012 roku.

STRESZCZENIE

Jakość produktów oraz bezpieczeństwo żywności należy rozpatrywać także w wymiarze społecznym. Niski poziom wiedzy społeczeństwa na temat zagadnień jakości, może mieć negatywne odzwierciedlenie w procesach wytwarzania. Przeprowadzone badania dowiodły, że społeczne aspekty wdrażania systemów zarządzania jakością w sektorze przetwórstwa rolno-spożywczego, skupiają się nie tylko na bezpieczeństwie i zdrowiu konsumentów, ale mają odzwierciedlenie także w innych obszarach. Wdrażanie SZJ stwarza możliwość poszerzania wiedzy przez zespoły pracownicze i menadżerów, powodując wzrost świadomości społecznej. Wpływa to na poprawę wizerunku przedsiębiorstwa oraz wzrost świadomości pracowników, a przez to postrzeganie firmy na rynku.

SŁOWA KLUCZOWE: społeczne aspekty jakości, bezpieczeństwo żywności, zarządzanie procesami, jakość w praktyce przedsiębiorstwa

SUMMARY

Quality of products and food safety should be considered intrinsically also in social issue. Low level of knowledge about quality among the community may have negative reflection in production process. Carried out researches proved that social aspects of quality management system of food – agricultural processing do not focus on consumers' safety and health. They have a reflection in other sections as well. Implementation of QMS allows to improve managers' and working groups' knowledge. It has an influence on enterprise's image and it increases employees' awareness which is followed by change of perception on the market.

KEYWORDS: social aspects of quality, food safety, process management, quality in enterprise practice

PRÓBA OPANOWANIA OSTROŁĘKI PRZEZ GEN. JANA NEPOMUCENA UMIŃSKIEGO NA PRZEŁOMIE MARCA I KWIETNIA 1831 ROKU

AN ATTEMPT AT OCCUPYING OSTROŁĘKA MADE BY GENERAL JAN NEPOMUCEN UMIŃSKI ON THE TURN OF MARCH AND APRIL 1831

Odwrót Korpusu gen. Jana Nepomucena Umińskiego spod Ostrołęki 27 marca 1831 roku¹ nie oznaczał bynajmniej zakończenia zmagania o kontrolę nad miastem i przeprawę przez Narew. Wprost przeciwnie. Wkroczyły one w nową fazę i to w bardzo gorącym okresie wojny polsko-rosyjskiej². Gdy między Bugiem a Wieprzem zbliżał się czas konfrontacji głównych armii, nad Narwią stanęły naprzeciw siebie – Korpus Umińskiego³ i zgrupowanie wojsk rosyjskich dowodzone przez w. ks. Michała⁴. Dysproporcja sił była duża. Ale na wojnie nie zawsze realna liczba wojsk decyduje o jej przebiegu. Na decyzje dowódców bardzo często wpływają pogłoski, niepotwierdzone informacje wywiadowcze o przeciwniku. Zmagania nad Narwią potwierdziły to w całej rozciągłości. Umiński, gdy cofał się spod Ostrołęki nie zdawał sobie sprawy z faktu, że znalazł się naprzeciw silnego zgrupowania wojsk przeciwnika, od którego oddzielała go Narew. Gros sił polskiego korpusu rozlokowało się w Różanie i okolicach, pilnie strzegąc przepraw (przewozów) przez rzekę⁵.

* dr hab. prof. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.

¹ Zob. T. Strzeżek, *Boje Korpusu gen. Jana Nepomucena Umińskiego pod Ostrołęką w marcu 1831 roku*, „Zeszyty Naukowe OTN” 2012, z. XXVI, s. 136–139.

² Główna armia polska pod dowództwem gen. Jana Skrzyneckiego w rejonie Warszawy szykowała się do działań zaczepnych na szosie brzeskiej, na Siedlce. Z kolei główne siły rosyjskie feldmarszałka Iwana Dybicza rozpoczynały kolejną ofensywę na Warszawę zob. T. Strzeżek, *Polska ofensywa wiosenna w 1831 roku*, Oświęcim 2011.

³ Około 6,2 tys. żołnierzy armii regularnej wspieranych przez minimum 2 tys. sił nieregularnych z kilkunastoma działami lekkimi zob. T. Strzeżek, *Boje Korpusu*, s. 131, 138 przypis 61.

⁴ Tworzyły je – oddział gen. Dymitra Sackena (5,2 tys. żołnierzy i 8 dział) i Korpus Gwardii (24 tys. żołnierzy z 72 działami).

⁵ Biblioteka Muzeum Historycznego miasta Warszawy (dalej BMHmW), rkps 81; Biblioteka Zakładu Narodowego im. Ossolińskich we Wrocławiu (dalej Oss.), mikrofilm 89c, nr 799; Sz. Konarski, *Dziennik z lat 1831–1834*, Wrocław 1973, s. 9.

Generał Sacken pozostał w Ostrołęce. Czuł się już na tyle pewnie, że zbudował nawet szaniec przedmostowy na prawym brzegu Narwi. Strzegł on podejścia do mostu. Sacken nie obawiał się ponownego ataku Umińskiego od frontu. Zdawał sobie jednak sprawę, że polski dowódca może podjąć próbę opanowania miasta od południa po dokonaniu przeprawy przez Narew.



Szkic 1. Rejon działania Korpusu Umińskiego na przełomie marca i kwietnia 1831 roku

Źródło: T. Strzeżek, *Polska ofensywa wiosenna w 1831 roku*, Oświęcim 2011, fragment szkicu nr 1 wyk. Łukasz Fafiński.

Dlatego też jeszcze 26 marca wysłał oddział ppłk. Brewerna (2 rotę piechoty, 70 kozaków, 2 działa) przez Goworowo pod Pułtusk. Zanim jednak dotarł on do punktu przeznaczenia, dowiedział się o obecności na lewym brzegu Narwi, pod Przetyczą, 300 pikinierów i kosynierów polskich z jednym działem⁶. Był to oddział partyzancki kpt. Józefa Zaliwskiego liczący co najmniej 300 strzelców i 150 kawalerzystów (krakusów). Z tego 140 strzelców mazowieckich (łęczyckich) w dwóch oddziałach, pod dowództwem kpt. Rocha Kożuchowskiego i por. Czarneckiego, zmierzało na południe do przepraw przez Bug w Wyszkowie, Brańszczyku i Kamieńczuku. Zaliwski ze swoimi strzelcami rozproszył w Długosiodle pluton rosyjskich ułanów, a następnie wymknął się osaczającym go oddziałom rosyjskim

⁶ Archiwum Muzeum Wojska Polskiego w Warszawie (dalej AMWP), rkps 19067, *Izłożenie voennyh dejstvij protiv pol'skich mjateżnikov soveršennyh pod predvoditel'stvom general'-fel'dmaršala grafa Dybiča Zabalkanskogo v pervoj polovine 1831 goda*, Wařsawa 1834, s. 505.

płk. Zalcy (oddział Brewerna wzmocniony pułkiem ułanów, pułkiem kozaków z dwoma działami artylerii konnej). Zalcza zaatakowany niespodziewanie przez strzelców Kozuchowskiego wycofał się pośpiesznie do Goworowa. Nie rozpoznał siły polskiego oddziału, tłumacząc się zapadłą nocą i trudnościami jakie sprawiał regularnym oddziałom lesisty teren. Jego meldunki o obecności pod Przetyczą polskich oddziałów potwierdził płk Cukato z Ostrowi Mazowieckiej⁷. On także wysłał podjazd w kierunku Pułtusza, gdy dotarły do niego informacje o przeprawie polskich oddziałów przez Narew. Podjazd natknął się na krakusów (z oddziału Zaliwskiego) pod Przetyczą. Do poważniejszego starcia nie doszło. Mniej więcej w tym samym czasie Polacy rozbili w Brańszczyku posterunek kozacki (dokonał tego prawdopodobnie por. Czarnecki). Cukato przyznał, że stracił piętnastu kozaków z pułku dońskiego Andriejanowa, a Czarnecki wspominał w raporcie o zabiciu dwóch kozaków, tyluż jeńcach i zdobyczy trzech koni. Rosjanie stwierdzili, że Umiński szykuje się do działań na lewym brzegu Narwi. Ujęli nawet w Wyszkuwie „szlachcica” z odezwaniami polskiego dowódcy nawołującymi mieszkańców do zbrojenia się. W Brańszczyku już to czynili (strzelano nawet do kozaka). Zaliwski tak jak niespodziewanie pojawił się na lewym brzegu Narwi, tak szybko zniknął. Jego oddział ponownie koncentrował się na prawym brzegu rzeki na południe od Szelkowa. Kosztem jednego zabitego, zabił, ranił i wziął do niewoli co najmniej 25 żołnierzy rosyjskich. Zniszczył przewozy na Bugu w Wyszkuwie i Kamieńczuku, paraliżując tym samym najkrótszą komunikację między oddziałem Sackena a główną armią rosyjską w rejonie szosy brzeskiej łączącej Warszawę z Brześciem Litewskim (straż przednia w Grochowie, a lewe skrzydło w Stanisławowie)⁸.

Umiński tymczasem urzędował w Róźnie. Nadzorował odbudowę administracji terenowej i szykował zaplecze logistyczne do dalszych działań. Na północ od Ostrołki Rosjanie cofnęli się za Pisz⁹, ale kozackie podjazdy widziane były jeszcze około 29 marca w lasach od strony Myszyńca¹⁰. Przywracanie administracji szło sprawnie. Umiński wydawał odezwy w tej sprawie od początku drugiej dekady marca. Ktoś musiał w oczyszczonych z nieprzyjaciela obwodach i powiatach zająć się poborem rekruta, byłych wojskowych i zbiorem składek na umundurowanie

⁷ Oddział liczył około 239 ułanów tatarskiego pułku i 276 kozaków dońskich z pułku Andriejanowa. Kozacy ponieśli spore straty w walce z Polakami. 27 marca w 4½ sotni mieli 276 szabli, a 2 maja 196. Oddział płk. N. Cukato strzegł z Ostrowi Mazowieckiej obszaru między Narwią a Bugiem do momentu przybycia Korpusu Gwardii. Od 31 marca oddział wykonywał swoje zadania z Broku nad Bugiem.

⁸ Archiwum Główne Akt Dawnych, Władze Centralne Powstania Listopadowego (dalej AGAD), rkps 549c, k. 178, raport komisarza obwodu pułtuskiego wspomina o kilkudziesięciu zabitych, rannych i jeńcach rosyjskich; AMWP, rkps 19067, s. 505; Oss., mf 89d, nr 1030; *Źródła do dziejów wojny polsko-rosyjskiej 1830–1831*, Warszawa 1932, t. 2, s. 54; S. Płoski, *Działalność Zaliwskiego w wojnie polsko-rosyjskiej 1831 roku*, w: *Księga pamiątkowa ku uczczeniu dwudziestopięcioletniej działalności naukowej prof. Marcellego Handelsmana*, Warszawa 1929, s. 359; T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 85–86, 158.

⁹ Linii tej rzeki strzegły znaczne siły rosyjskie: pawłowski pułk piechoty gwardii, sześć rot grenadierów pułku Arakczajewa, cztery działa i szwadron kozaków gwardii (AMWP, rkps 19067, s. 504).

¹⁰ AGAD, rkps 549c, k. 138, 178, rkps 626, k. 81, 83; Oss., mf 89d, nr 1030.

i organizację nowych oddziałów¹¹. Z tego względu, że Rosjanie w lutym i marcu szybko sparaliżowali polskie działania mobilizacyjne, na odzyskanych terenach nadal znajdowało się wielu poborowych i byłych wojskowych zdolnych do służby oraz środki materialne. Jednak Umiński z niezadowoleniem obserwował niechęć społeczeństwa do wysiłków na rzecz walczącego kraju. Aby usprawnić mobilizację przywrócił komunikację pocztową i nakazał organizować Straż Bezpieczeństwa, która miała m.in. zapewnić osłonę krajowi przed kozakami¹².

Palącą sprawą było zaopatrzenie korpusu w żywność i paszę. Było to tym trudniejsze, że w pobliżu Różana wsie i miasteczka były „w części zniszczone” (ale nie spalone). 27 marca Umiński zwrócił się do intendenta generalnego wojsk polskich, aby Komisja Rządowa Spraw Wewnętrznych i Policji delegowała do korpusu nowego komisarza wojennego, który zająłby się organizacją regularnych dostaw. Dostrzegał trudności. Jego pułki żyły tym co zabrały obywatelom płacąc bonami. Komisarz Jakub H. Liedke odpowiedzialny za zaopatrzenie korpusu zawyżał ceny (zastąpić go miał urzędnik delegowany przez komisję województwa płockiego). Dostawy z sąsiednich powiatów były nieregularne i jak zauważył Umiński wojsko, aby przeżyć „ciężarem mieszkańców stać się musi”. 23 marca Umiński założył główny magazyn dla swojego korpusu w Pułtusku, skąd rozwożono zaopatrzenie do oddziałów. Do 1 kwietnia uregulowano już dostawy. Z raportu komisarza obwodu pułtuskiego wynika, że korpus odbierał regularnie żywność. Brakowało tylko owsa, którego nie było w obwodzie pułtuskim i ściągano go z obwodu przasnyskiego¹³. W Pułtusku nie tylko zlokalizowano główny magazyn korpusu, ale i lazaret. 1 kwietnia znajdowało się w nim kilku rannych żołnierzy i wielu chorych. Brakowało lekarzy i pościeli. Komisarz obwodu pułtuskiego zwracał się o pomoc do intendenta generalnego. Pierwsze potrzeby zaspokoiли mieszkańcy miasta. Żydzi Pułtuszka odpowiedzieli na pierwszą odezwę i dostarczyli do lazaretu 20 „kompletnych pościeli”. Komisarz podkreślał, że tym krokiem Żydzi („starozakonni”) „naśladowania godny dali przykład”¹⁴. Nie wiadomo ile w tym czynie było dobrej woli, a ile zapobiegliwości.

Obecność oddziałów rosyjskich na prawym brzegu Narwi ujawniła prorosyjskie sympatie Żydów i Niemców województwa płockiego¹⁵. Nawet sprzyjający powstaniu

¹¹ AGAD, rkps 468a, k. 324. Komisarz obwodu przasnyskiego z urzędnikami był w Przasnyszu, ale 21 marca szykował się do ucieczki do Mławy (ibidem, rkps 549c, k. 70). Komisarz obwodu ostrołęckiego Józef Kramer przebywał w Mławie i 25 marca chciał ruszyć ku Ostrołęce (ibidem, k. 150, rkps 626, k. 81, 83). Komisarz obwodu pułtuskiego wrócił z Warszawy do miejsca urzędowania 25 marca (ibidem, rkps 486a, k. 211).

¹² Ibidem, rkps 468a, k. 322, fragment odezwy Umińskiego z 26 marca, „brak oświaty zdaje się za sobą pociągać brak uczucia miłości Ojczyzny”, w efekcie w województwie nadal było wielu byłych wojskowych, którzy nie zaciągali się do armii, ale i rzesze „mnogie wieśniaków młodych bardzo zdalnych do wojska”; Oss., mf 89d, nr 1030.

¹³ AGAD, rkps 454b, k. 211–212, 221, 238, 240; rkps 549c, k. 174; Oss, mf 89c, nr 799; J. Lewiński, *Pamiętniki z 1831 roku*, Poznań 1895, s. 30, dostawy z Pułtuszka opóźniał brak chłopów, których można było obarczyć obowiązkiem dowozu i koni do podwódr.

¹⁴ AGAD, rkps 549c, k. 174, 178. Brak lekarzy „opóźnia wyzdrowienie i do śmierci wielu się przyczynia”.

¹⁵ Ibidem, rkps 231c, k. 184; rkps 486a, k. 211, 213, w Nasielsku Żydzi witali oddziały rosyjskie białymi flagami; Oss., mf 89c, nr 799, mf 89d, nr 1030.

włosianie, korzystając z osłabienia władzy dopuszczali się bezprawnych czynów¹⁶. Umiński podjął zdecydowane kroki mające na celu przywrócenie autorytetu władzy i ukaranie winnych. Skupił się głównie na Żydach. Do najbardziej „spektakularnych” wyczynów zaliczyć należy rabunek mienia żydowskiego w Makowie (Umiński zezwolił na kilkugodzinne swawole)¹⁷. W Nasielsku kazał zebrać 2 tys. złotych, które wypłacono rodzinom dwóch kosynierów zabitych przez kozaków i żonie geodety (Viebieg), którego uprowadzili Rosjanie za to, iż nadzorował skład pik i kos¹⁸. Ze szpiegami Umiński rozprawiał się jeszcze brutalniej. Wśród nich dominowali Żydzi¹⁹. Wyroki wydawały sądy wojenne, przed którymi stawiano podejrzanych²⁰. Najwięcej emocji wywołał wyrok śmierci na Polaku – strażniku drogowym Antonim Darewskim, byłym szwoleżerze gwardii z „bieluteńkimi włosami”²¹. Przyznał się do zdrady. Dostarczył Rosjanom informacje o dyslokacji

¹⁶ AGAD, rkps 231c, k. 184, 186; rkps 494a, k. 316; Oss., mf 89c, nr 799, generalnie uważano, że sprawie narodowej sprzyjali obywatela i chłopci; *Źródła do dziejów wojny polsko-rosyjskiej 1830–1831*, t. 2, Warszawa 1932, s. 48.

¹⁷ W Makowie mszczono się za to, że Żydzi wydali w ręce rosyjskie dwóch polskich kawalerzystów krakusów (obydwu skulił nożami tak, że jeden z nich zmarł po kilku godzinach). Zaczął „karanie” oddział mjr. Damazego Dobrogoyskiego (kilkunastu kawalerzystów, saperów i piechurów z 17. pułku piechoty), a następnie dołączyli krakusi z pułku jazdy podlaskiej (Antoniego Kuszla), którzy otrzymali formalną zgodę Umińskiego, a następnie piechurzy z 1. pułku strzelców pieszych. AGAD, rkps 494b, k. 12; „Kurier Polski”, nr 468, 2 IV 1831, s. 422, relację „majora” z wydarzeń w Makowie kończą słowa: „Trzeba koniecznie środków energicznych, z tą przeklętą żydowską tłuszcza. Niech drżą zdrajcy, i niewdzięczne a podle potwory”; M. Kamiński, *Kilka wspomnień starego żołnierza*, Paryż 1870, s. 32, 35, żołnierze rozpruwali bety i pierze fruwało jak śnieg; J. Lewiński, op. cit., s. 25.

¹⁸ AGAD, rkps 486a, k. 211, 213. Rosjanie często wywozili podejrzanych o sprzyjanie powstaniu np. taki los spotkał Stanisława Wołowicza dziedzica dóbr Strzegocin, czy Ignacego (Kroczyńskiego?) członka Komitetu Potrzeb Wojska.

¹⁹ Oss., mf 89c, nr 799, „Po miastach generał Umiński Żydów przekonanych o szpiegostwo każe wieszać”, mf 89d, nr 1030, 25 marca Umiński donosił w urzędowym raporcie, że starozakonni niechętni powstaniu byli dobrze wynagradzani i ubiegali się świadomie o pełnienie służby wywiadowczej na rzecz Rosjan. Uznał więc za konieczne „ściśłą sprawiedliwością podobnej zbrodni położyć tamę”. Przyznał, że „niektórych surowo” ukarał i w Pułtusk powiesił Żyda z wyroku sądu. Nie było to wyjątkowe zdarzenie. Umiński bezwzględnie rozprawiał się z szpiegami i domniemanymi szpiegami. Ocena jego postępowania nie jest jednoznaczna. Można dopatrywać się w nim szukania odpowiedzialności zbiorowej za winy pojedynczych osób. Nie ulega jednak wątpliwości fakt, że głównie na Żydach opierał swoją działalność wywiad rosyjski (T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 54, 63, 84).

²⁰ W Pułtusk 24 marca powieszono Szlema Brzosta z Wyszkowa, a dwóch innych starozakonnych złapanych na szpiegowaniu czekało na wyrok. Nie udało się złapać Joska Wiznera z Pułtuska, który kierował rabunkami i grabieżą obywateli. Opuścił Pułtusk z Rosjanami prawdopodobnie świadomy kary jako go czeka (AGAD, rkps 486a, k. 211, 213; J. Lewiński, op. cit., s. 25, w Pułtusk kazał Umiński powiesić dwóch Żydów bez sądu). W Nasielsku powieszono dwóch Żydów (K. Krasicki, *Wspomnienia z roku 1831 a osobliwie z czasów wyprawy Chłapowskiego na Litwę*, w: *Zbiór pamiątek do historii powstania polskiego z roku 1830–1831*, Lwów 1882, s. 414), w Róźnie dwóch Żydów za doprowadzenie Rosjan na polski oddział (K. Krasicki, op. cit., s. 414; Sz. Konarski, op. cit., s. 8–9, twierdzi, że jeden został skazany na śmierć, a drugiego zwolniono z braku winy), w Makowie powieszono dwóch Żydów za denuncjację polskich żołnierzy. Obwożono ich na krowach po mieści i powieszono przy czym „hardo się jeden zachował” (M. Kamiński, op. cit., s. 33).

²¹ Za najbardziej niechętnych sprawie narodowej uznawano Żydów i „dróżników” z korpusu drogowego zob. T. Strzeżek, *Boje Korpusu*, s. 128, zachowanie kpt. Grafnera w Ostrołęce. „Kurier Polski”, nr 471, 6 IV 1831, s. 435.

polskiego korpusu. Jego kontakt w Róźnie – Żyd Berek, rosyjski szpieg, również został złapany i powieszony²². Umiński nie darował szpiegostwa nikomu²³.

Działalność szpiegów rosyjskich musiała być bardzo ożywiona. W. ks. Michała dowódcę Korpusu Gwardii (od 28 marca kwaterował w Łomży), podobnie jak Sackena, zaniepokoiła duża aktywność Polaków w rejonie Ostrołęki i na lewym brzegu Narwi na wysokości Pułtuska i Róznia. Realne stały się ostrzeżenia feldmarszałka Iwana Dybicza (wyrażone w rozkazach z 26 marca). Obawiał się on, że polskie oddziały zgromadzone w województwie płockim pod dowództwem Umińskiego podejmą działania zaczepne na Łomżę i dalej w głąb Augustowskiego, a ewentualnie wzdłuż Bugu na Nur (ten wariant wydawał się Dybiczeni mało prawdopodobny). Były to ważne punkty na liniach komunikacyjnych łączących główną armię rosyjską z lewoskrzydłowym zgrupowaniem wojsk między Narwią i Bugiem oraz guberniami zachodnimi Rosji (zwłaszcza Litwą). Dlatego też Dybicz nakazał Sackenowi przeciwstawić się przeprawie Umińskiego w dolnym biegu Narwi. Rosyjskiemu głównodowodzącemu zależało też na tym, aby gwardie nie były niepokozone i zyskały czas na regenerację sił po marszu z Rosji do Królestwa Polskiego. Car domagał się, aby ten elitarny korpus nie uczestniczył w działaniach wojennych²⁴. Dybicz miał nieco inne plany (zob. przypis 47).

Pod koniec marca gwardyjskie pułki w większości zajmowały już kwatery²⁵. Jednak pojawienie się Umińskiego pod Ostrołęką wymusiło ich koncentrację. 27–28 marca w. ks. Michał wydał zarządzenia mające na celu wzmocnienie nadzoru i potencjału obronnego przeprawy w Ostrołęce. Kazał Sackenowi wznieść na prawym brzegu szaniec przedmostowy i dodatkowe szańce w pobliżu mostu. W celu zwiększenia przepustowości przeprawy kazał zbierać materiały do budowy mostu pływającego (na tratwach) i rozpocząć prace przy nim zaraz po spłynięciu lodu na Narwi (saperzy gwardii ukończyli budowę 31 marca na 1 kwietnia)²⁶. Jednocześnie część pułków gwardyjskich ruszyła z kwater zimowych i zbliżyła się

²² Antoni Darewski (ur. w 1779 roku w Darewie) służył w 3. pułku ułanów Księstwa Warszawskiego i pułku szwoleżerów. W tym ostatnim odbył kampanię 1809 r. Odnosił ranę pod Wagram. Odszedł z pułku w 1810 r. z gratyfikacją 150 franków (R. Bielecki, *Szwolężerowie gwardii*, Warszawa 1996, s. 172). Sprawę szwoleżera opisało wielu pamiętnikarzy. Bardzo boleśnie odczuć ją musiał były szwoleżer płk. Chłapowski. Jako miejsce wykonania wyroku wskazywano Szelków (D. Chłapowski, J. Jaszowski), Różan (Biblioteka PAN w Kórniku, rkps 737, k. 6 verte, Sz. Konarski), Serock (J. Lewiński); Oss., mf 89c, nr 799; „Kurier Polski”, nr 471, 6 IV 1831; D. Chłapowski, *Pamiętniki*, cz. 2, Poznań 1899, s. 31; K. Krasicki, op. cit., s. 414; J. Patelski, *Wspomnienia wojskowe 1823–1831*, Wilno 1914, s. 135–136; J. Jaszowski, *Pamiętniki dowódcy rakietników konnych*, Warszawa 1968, s. 169; Sz. Konarski, op. cit., s. 9.

²³ J. Lewiński, op. cit., s. 26–27. W Pułtusku niewiele brakowało a zawisłby obywatel Światłowski, który przechowywał rzeczy osobiste rosyjskiego oficera.

²⁴ AMWP, rkps 19067, s. 370, 374–375; T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 51; idem, *Boje Korpusu*, s. 130.

²⁵ T. Strzeżek, *Boje Korpusu*, s. 133.

²⁶ AMWP, rkps 19067, s. 503; *Wojna z pol'skimi mjateżnikami 1831 goda v perepiske imperatora Nikolaja I s grafom Dybičem Zabalkanskim*, Russkaja Starina, R. 5: t. 47, 1885, ks. 9, s. 418; *Istorijskaja lejb'-gwardii sapernago bataliona 1812–1876*, S.-Peterburg' 1879, s. 84. Zalecenia w. ks. Michała dotyczące budowy baterii na lewym brzegu, a na prawym szaniec przedmostowego Sacken już wykonał.

do Ostrołęki. W. Książę planował, że w razie ataku Umińskiego na miasto, gen. Karl Bistrom byłby w stanie skoncentrować w Miastkowie sześć pułków piechoty i kawalerii gwardii (8,5 tys. bagnetów i szabel, osiem dział), aby wspomóc Sackena (6,3 tys. bagnetów i szabel, szesnaście dział)²⁷.

Umiński planował zaatakować Ostrołękę, ale nie od zachodu. 29 marca zdecydowany był przeprowadzić się przez Narew, aby obejść miasto i zaatakować je z zaskoczenia (*coup de main*). Most chciał wystawić pod Brzózami Dużymi (około 8 km na pld. wsch. od Różana). Do jego budowy zamierzał ściągnąć statki z dolnego biegu Narwi. Sądził, że przeprawę ułatwi fakt, iż kontrolował przewozy promowe przez rzekę. Spodziewał się jakiejś kontrakcji Rosjan. Na lewym brzegu snuły się nieustannie podjazdy kozackie, a ich placówki znajdowały się np. za karczmą Wygoda przy przewozie na południe od Różana. Strzelcy piesi ("Wolni strzelcy") z półbatalionu strzelców celnych kaliskich kpt. Antoniego Kosińskiego zabili nawet kilku z nich strzałami zza rzeki. Umiński zdawał sobie sprawę z faktu, że kozacy mogli wypatrzyć każdy jego ruch. Dlatego też w nocy z 28 na 29 marca na lewy brzeg miała przeprowadzić się cała kompania strzelców celnych kaliskich, aby wypłoszyć natrętnych obserwatorów. W terenie leśnym, a taki był naprzeciw Różna, najlepiej sprawdzić mogły się oddziały partyzanckie. Zaliwski od 28 marca stał ze swoim naprzeciw wsi Stare Zambski i zamierzał ponownie przejść na lewy brzeg, aby ponownie przerwać rosyjskie linie komunikacyjne biegnące przez Przetycz²⁸.

Przeprawa przez Narew i zdobycie Ostrołęki atakiem od południa byłoby bardzo trudne, gdyż Sacken szybko zorientował się jakie zamiary miał Umiński. Informacje z 27 marca o zwózce drzewa, a nawet o budowie mostu pod Pułtuskim i wreszcie utarczki z polskimi oddziałami na lewym brzegu Narwi 27 i 28 marca zdawały się potwierdzać obawy, że powstańcy zamierzali na stałe usadowić się między Narwią a Bugiem (wschodnią granicę kontrolowanego przez nich obszaru wytyczała linia biegnąca z Brańszczyka na Przetycz-Długosiodło). Sacken zrozumiał, że spełniały się zapowiedzi Dybicza z 26 marca o marszu Umińskiego na Nur. Tym posunięciem przechwyciłby zmierzające do głównej armii rosyjskiej mniejsze oddziały z artylerią, nie wspominając już o taborach czy laboratorium artyleryjskim²⁹.

Sacken natychmiast 28 marca, bez rozkazu w. ks. Michała, któremu formalnie podlegał (ale zgodnie z rozkazami Dybicza z 26 marca) ruszył ze swoim oddziałem do Goworowa około 20 km na południe od Ostrołęki³⁰. Dotarł tylko do wsi Borawe (około 11 km od Ostrołęki), gdyż odebrał piorunującą wiado-

²⁷ AMWP, rkps 19067, s. 503–504. Planowana dyslokacja: 3 pułki z 2. dywizji piechoty gwardii w Miastkowie, pułk ułanów w Troszynie, pułk huzarów w Piskach, pułk strzelców konnych w Andrzejewie, 2 pułki z 1. dywizji piechoty gwardii w rejonie Śniadowa, 2 szwadrony kozaków gwardii w Szumowie, a 1. dywizja kirasjerów zbliżona do Łomży.

²⁸ BMHmW, rkps 81; BK, rkps 737, k. 6 verte; Oss., mf 89c, nr 799, mf 89d, nr 1031, most potrzebny był też w innym celu. Dzięki niemu Umiński uzyskałby możliwość „rzucania się z całym korpusem, gdzie by potrzeba z jednego brzegu Narwi na drugi, dla wstrzymania choćby na czas pewny marszu kolumn gwardii rosyjskich”; *Źródła...*, t. 2, s. 54; Sz. Konarski, op. cit., s. 9.

²⁹ AMWP, rkps 19067, s. 370, 504 informacje z raportu płk. Cukato z 27 marca.

³⁰ Ibidem, s. 506. W Ostrołęce został batalion saperów gwardii, 70 kozaków i działa pozycyjne. Most był gotowy do spalenia (słomą pokryto pokład i okręcono słupy). Dowództwo sprawował gen. K. Szilder dowódca batalionu saperów.

mość (nieprawdziwą) o obecności w lasach naprzeciw Różana na lewym brzegu Narwi 15 tys. żołnierzy polskich z 24 działami! Z takimi siłami Umiński mógł rozbić Sackena i opanować Ostrołękę. Gdy dowiedział się o tym w. ks. Michał, natychmiast zaczął ściągać ku Ostrołęce i Łomży Korpus Gwardii, a Sackenowi nakazał ruszyć wzdłuż lewego brzegu Narwi, aby zatrzymał Umińskiego (tylko w ostateczności mógł wycofać się do Ostrołęki). Pod wpływem błędnych informacji cała gwardia ruszyła z kwater zimowych. W Miastkowie zebrały się trzy pułki 2. dywizji piechoty gwardii (izmaiłowski, pawłowski i jegrów z batalionem strzelców finlandzkich, 6,1 tys. bagnetów i cztery działa). 28 marca do Ostrołęki wkroczył oddział gen. Biernikowa (pułk finlandzki piechoty z czterema działami, rota strzelców finlandzkich i prawdopodobnie pułk ułanów gwardii, w sumie 2,8 tys. bagnetów i szabel). Gen. Nostitz z dwoma-trzema pułkami lekkimi kawalerii gwardii (od 1,5 do 2,3 tys. szabel z ośmioma działami artylerii konnej) ruszył na wsparcie Sackena w Goworowie. Cztery pułki piechoty gwardii 1. dywizji koncentrowały się w rejonie Łomży (7,5 tys. bagnetów), a 1. dywizja kirasjerów w rejonie Stawisk (3,1 tys. szabel). Gdyby Umiński jakimś cudem przeprawił się przez Narew najpierw natknąłby się na Sackena i Nostitza, a następnie na połączone już zapewne pułki piechoty gwardii³¹. Takiej zapory nie zdołałby przebić.

Koncentracja gwardii ruszyła całą parą, gdy wkrótce okazało się, że obawy strony rosyjskiej o bezpieczeństwo Ostrołęki były bezpodstawne, a wieść o piętnastotysięcznym zgrupowaniu wojsk polskich na lewym brzegu Narwi fałszywa. Do 29 marca Sacken przekonał się, że Umiński przeprawił na lewy brzeg tylko niewielkie siły. Zebrał więc oddział w Goworowie i ruszył na południe (w Goworowie stanęła brygada kawalerii gwardii). W stronę Różana Sacken pchnął oddział ppłk. Brewerna (batalion piechoty, dwa szwadrony kawalerii, kozacy i dwa działa). W tym samym czasie, z rozkazu w. ks. Michała, rozpoznanie na prawym brzegu Narwi przeprowadzić miał płk Nikołajew z trzema szwadronami kozaków gwardii³².

29 marca Umiński nie zdawał sobie sprawy z poczynąń Rosjan. Wiedział, że dwa pułki piechoty i kawalerii z kilkoma działami przybyły z Ostrołęki do Goworowa. Cieszył się z tego, gdyż sądził, iż Rosjanie osłabili garnizon Ostrołęki i rozdzielili swoje siły. Uważał, że łatwo rozbije rozproszonego, a ponadto zdemoralizowanego przeciwnika. Garnizon Ostrołęki kojarzył z oddziałem Sackena. Znał jego skład. Nie sądził, że powinien się go obawiać (nadal twierdził, że gdyby mógł atakowałby Ostrołękę od frontu). Kontynuował przygotowania do przeprawy, ale zdawał sobie sprawę z trudności. Za główną uznał brak dostatecznej liczby statków rzecznych do budowy mostu. Nie można było szybko sprowadzić ich z dolnego biegu rzeki (holowanie pod prąd nie było łatwe, zwłaszcza, że drogę wyrąbывano w lodzie w wielu miejscach „na ćwierć mili”). Prosił nawet naczelnego wodza o nadesłanie oddziału pontonowego z Modlina. O gwardii nic nie wiedział poza tym, że nadciągała. Nie zważając na trudności planował przeprawić w nocy z 29 na 30 marca oddział (bez dział), aby zaata-

³¹ Ibidem, s. 371, 503–506.

³² Ibidem, s. 506–507.

kował Goworowo. Umińskiego rozsadzała chęć działania, mimo że nadal był chory³³. Otrzeźwiły go nieco działania Rosjan.

29 marca, około południa, ppłk Brewern podszedł pod Różan lewym brzegiem Narwi i próbował z dział ostrzelać budynki miasta (było to tym trudniejsze, że prawy brzeg górował nad lewym). Podobno artylerzyści mierzyli w kwaterę Umińskiego, gdyż znali jej położenie i wiedzieli kiedy polski dowódca spożywa ze sztabem obiad³⁴. Kule i granaty przeleciały jednak nad celem. Na reakcję Polaków Brewern nie czekał długo. Umiński ściągnął nad rzekę kilka dział z baterii konnej mjr. Józefa Jaszowskiego, które pomimo trudnej pozycji kilkoma strzałami odrzuciły Rosjan od Narwi. Jednocześnie kilkudziesięciu strzelców pieszych na łodziach i barkach przepравиło się na lewy brzeg. Złapali podobno szesnastu kozaków gwardii. Umiński uzyskał pierwszy sygnał obecności korpusu w. ks. Michała nad Narwią³⁵. Zresztą nie jedyny. Na szosie kowieńskiej polska kawaleria starła się z 2. szwadronem pułku kozaków gwardii płk. Nikolajewa. Kozakom udało się wyrwać z matni, ale stracili zabitego podoficera³⁶.

Sacken już wiedział, że Umiński posiadał w Różanie tylko trzy3-cztery4 tys. żołnierzy z sześcioma działami ciężkimi i dysponował dwoma niedużymi promami. Pomaszerował więc do Prabut, aby rozpoznać położenie pod Pułtuskim. Tyły osłaniał mu gen. Nostitz, który z pułkami kawalerii gwardii stał nadal w Goworowie. 30 marca szwadron ułanów gwardii pojawił się naprzeciw Różana. Polacy odpędzili go ogniem artylerii. Kozacy nieustannie kręcili się nad Narwią także w nocy. Donieśli Sackenowi, iż w Różanie nieustannie trwają prace (słychać szum i powstańcy ściągają do brzegu drewno). Spostrzeżono także w pobliżu wsi Lubel (około 13 km na płd. od Różana) pięć załadowanych barek, które siłą zagli ciągnęły ku Różanowi pod eskortą 150 piechurów i kawalerzystów. Podążały one do Brzóz Dużych (około 8 km na płd. wsch. od Różana), gdzie Umiński zamierzał zbudować most. Zapowiadał zakończenie prac 1 kwietnia. Starał się jednocześnie utrudnić Rosjanom obserwację swoich poczynąń. 30 marca dwudziestu wołyżerów 1. pułku strzelców pieszych około godz. 21 przepравиło się promem na lewy brzeg Narwi przy przewozie, na południe od Różana. Spalili karczmę Wygoda. Następnego dnia polska piechota urządziła polowanie „na kozaków i różnego rodzaju Moskali”³⁷.

Sacken, gdy upewnił się, że od strony Pułtuska nie grozi mu poważne niebezpieczeństwo wycofał się 31 marca do Goworowa, a następnego dnia do Gierwat (12 km na płd. od Ostrołęki). Wcześniej zniszczył zupełnie wieś Przetycz. W tym

³³ Oss., 89c, nr 799; mf 89d, nr 1031; J. N. Umiński, *Beleuchtung des Wertes. Geschichte des Polnischen Aufstandes und Krieges*, Berlin 1839, von Friedrich von Smitt, Paris-Brüssel 1840, s. 63.

³⁴ Antoni Darewski ułatwił Rosjanom wykonanie tego ataku. Zapłacił za to śmiercią (zob. przypis 22).

³⁵ BK, rkps 737, k. 6 verte; Oss., mf 89d, nr 1031; „Kurier Polski”, nr 471, 6 IV 1831; J. Jaszowski, op. cit., s. 169; Sz. Konarski, op. cit., s. 9, „nasi dosyć trupa nakładli i działo zdemontowali”. W źródłach pojawiły się informacje o dotkliwych stratach wśród rosyjskich oficerów. Zginął jeden z nich, a dwóch innych było rannych (jeden stracił rękę, drugi nogę).

³⁶ *Istorija lejw'-gwardii kozoż'jago ego weličestwa polka*, S.-Peterburg' 1876, s. 368.

³⁷ AMWP, rkps 19067, s. 507–508; Oss: mf 89c, nr 799; mf 89d, nr 1033; Sz. Konarski, op. cit., s. 9–10.

samym czasie ponownie pojawił się na arenie walki płk Cukato. Z kilkuset ułanami i kozakami idąc przez Brok i Brańszczyk doszedł do Wyszkowa, gdzie aresztował burmistrza Franciszka Niwińskiego i urzędnika Jurnowskiego. Niewielki oddział polskiej kawalerii, który patrolował okolicę, wypłoszył Rosjan z Wyszkowa, ale nie był w stanie odbić jeńców³⁸.

31 marca Umiński już wiedział o obecności gwardii rosyjskiej nad Narwią. Bynajmniej nie ostudziło to jego chęci działania zaczepnego³⁹ tym bardziej, że świadom był planowanych działań głównej armii polskiej. W wyprawie na gwardie sam miał wziąć udział⁴⁰. Niezależnie jednak od tego czy Skrzynecki zdecydowałby się uderzyć na gwardie, czy też na VI Korpus gen. G. Rosena na sosie brzeskiej⁴¹, Umiński potrzebował mostu na Narwi, którego brak blokował jego inicjatywę. Najpełniej uzewnętrznilo się to 30 marca, gdy Skrzynecki zawiadomił go o rozpoczęciu następnego dnia działań przeciwko Rosenowi. Wzywał go, aby związał Sackena i gwardię między Ostrołęką a Łomżą. W tym celu miał przejść na lewy brzeg Narwi, albo też opanować most w Łomży i samo miasto, zmierzając do celu prawym brzegiem rzeki. Umińskiego nie trzeba było zachęcać do tego. 31 marca planował dotrzeć 1 kwietnia nocnym marszem do Nowogrodu lub pod Łomżę, aby przeprowadzić się na lewy brzeg Narwi zdobytym lub zbudowanym pośpiesznie mostem⁴². Jeszcze w tym samym dniu musiał zmienić plany, gdyż odebrał wiadomość o gwardii zbierającej się w Ostrołęce⁴³. Początkowo sądził, że pociągnie ona na południe ku Bugowi za oddziałem Sackena (wskazywał na to Zaliwski w swoim raporcie). Musiał jednak liczyć się i z innym wariantem działań przeciwnika. Most w Ostrołęce znajdował się w ręku Rosjan, a zgrupowanie gwardii w tym mieście rosło w siłę (30 marca informowano go, że przez cały dzień wojska rosyjskie maszerowały z Łomży do Ostrołęki). W ks. Michał mógł więc ruszyć prawym brzegiem Narwi na Modlin, a w dalszej perspektywie ku Warszawie. Naczelne dowództwo polskie ostrzegało Umińskiego przed takim wariantem działań (31 marca, 1 i 3 kwietnia). Z jednej strony wymagano, aby był gotowy wesprzeć główną armię polską w rozprawie z gwardią (na lewym brzegu Narwi lub na lewym brzegu Bugu),

³⁸ AGAD, rkps 549c, k. 174; AMWP, rkps 19067, s. 508; T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 73. Franciszka Niwińskiego wywieziono do Rosji.

³⁹ Oss., mf 89d, nr 1033.

⁴⁰ T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 76–77, 79. Umiński miał ponownie pojawić się pod Ostrołęką, aby związać Sackena i tym samym otworzyć drogę głównej armii polskiej do gwardii.

⁴¹ *Źródła...*, t. 2, s. 51. 28 marca Prądzyński pisał do Umińskiego, że główna armia polska uderzy na gwardie, jeżeli będą one „debuszować” z Ostrołęki na prawy brzeg Narwi ku Pułtuszkowi, a jeżeli ruszą z Łomży do głównej armii rosyjskiej przez Wyszków lub Brok to Skrzynecki uderzy na Rosena. W pierwszym wypadku Umiński powinien cofać się na Pułtusk ku głównej armii, a w drugim przeprowadzić się na lewy brzeg Narwi, szarpać gwardie od tyłu i paraliżować rosyjskie linie komunikacyjne.

⁴² Oss., mf 89d, nr 1032; *Źródła...*, t. 2, s. 60. Gdyby Umiński zrealizowałby ten plan wpadłby między 1. dywizję piechoty gwardii zbierającą się w Łomży, a 1. dywizję kirasjerów w Stawiskach. Wcześniej musiałby jeszcze pokonać opór oddziałów strzegących linii Pisy.

⁴³ Emisariusz doniósł o trzech pułkach gwardii w Ostrołęce i okolicznych wsiach (Bistrom – T. S.), pułku ułanów gwardii z 8 działami w Goworowie i 2 tys. gwardzistów w Łomży. Potwierdził znany już Umińskiemu skład oddziału Sackena i twierdził, że zmierzał on na południe ku Bugowi wraz z pułkiem kozaków gwardii (widział oddział Sackena w Kuninie 27 km na pld. od Ostrołęki). Oss., mf 89d, nr 1033.

a z drugiej ostrzegano go przed działaniami tejże gwardii na prawym brzegu Narwi⁴⁴. To, że zgrupowanie gwardii w Ostrołęce było niebezpieczne wiedział sam Umiński. Skierował w jego stronę awangardę pod dowództwem płk. Mamerta Dłuskiego (wysyłani przez niego emisariusze donosili o sytuacji w Ostrołęce)⁴⁵. Jednocześnie wycofał główne siły korpusu z Różana do Szelkowa i zmienił miejsce przeprawy. Obóz pod Szelkowem za rzeką Orzyc (około 15 km na płd. zach. od Różana) zajmował pozycję dogodną do obrony i był bliżej Pułtusza tj. głównego źródła dostaw żywności i paszy. W jej pobliżu oficerowie sztabu wypatrzyli dogodny punkt do budowy mostu pod Starymi Zambskimi (około 7 km na południe od Szelkowa)⁴⁶.

Sacken i w. ks. Michał blokowali Umińskiemu dostęp do lewego brzegu Narwi. Czoło kordonu osłonowego ciągnęło się od Ostrołęki (płk Biernikow) przez Gierwaty (Sacken), Goworowo (2–3 pułki kawalerii gwardii) i Brok nad Bugiem (około 500 szabel). Jeszcze na początku kwietnia rosyjscy dowódcy zamierzali podjąć działania na prawym brzegu Narwi zgodnie z założeniami planu operacyjnego Dybicza⁴⁷. Tym bardziej byli skłonni realizować jego założenia, że wiedzieli od dezertera polskiego (por. Tomasza Dąbrowskiego z 1. pułku strzelców pieszych) o rzekomym odwołaniu Umińskiego do Warszawy⁴⁸. Szybko przekonali się, że informacje były błędne.

Między 1 a 2 kwietnia Umiński przegrupował swoje oddziały na nowe pozycje w Szelkowie i nakazał budowę mostu (1 kwietnia) w Starych Zambskich. Cały korpus domagał się rozprawy z gwardią. Wieści o sukcesach Skrzyneckiego na szosie brzeskiej rozpały umysły. 1 kwietnia wieczorem Umiński zamierzał nazajutrz przeprowadzić korpus „z najlepszymi chęciami i nadzieją”⁴⁹.

⁴⁴ Oss., mf 89d, nr 1032; *Źródła...*, t. 2, s. 71 (1 IV), s. 91 (3 IV); I. Prądyński, *Pamiętniki*, t. 2, Kraków 1909, t. 4, s. 129 (31 III).

⁴⁵ AGAD, rkps 549c, k. 178; Oss., mf 89d, nr 1034. 1 kwietnia przesłał Umińskiemu wiadomości jakie zdobyła emisariuszka w Ostrołęce. Okazało się, że Rosjanie wykopali rów na szosie („gdzie schodzą się dwa gościńce”) i umieścili tam dwa działa. Na lewym brzegu po dwa działa rozlokowali przy wjeździe na most, w stajni pocztowej, w rzeźni („szlachtarzu”) po uprzednim narzuceniu gnoju. Wojska było dosyć, piechoty i kawalerii (emisariuszka nazywała je wojskiem Michajłowskim, czyli były to oddziały gwardyjskie). Trwały prace fortyfikacyjne wokół miasta.

⁴⁶ Umiński łudził się, że uda mu się zbudować most w tajemnicy przed nieprzyjacielem, gdyż oddział partyzancki Zaliwskiego miał jednocześnie wznowić działania między Narwią a Bugiem. Oss., mf 89c, nr 801, 89d, nr 1033; J. N. Umiński, op. cit., s. 63; J. Lewiński, op. cit., s. 30.

⁴⁷ AMWP, rkps 19067, s. 509. Plan operacyjny przygotowany przez feldmarszałka Iwana Dybicza przewidywał marsz armii rosyjskiej pod Warszawę od południa i południowo-zachodu (główna armia) i północnego-zachodu. Obejście od północy realizować miał oddział gen. Bistroma, który rozpocząć miał działania 13 kwietnia z Ostrołęki. Po koncentracji korpus Bistroma powinien opanować Serock, a następnie Płock. Po jego przeprawie na lewy brzeg Wisły wschodnią część województwa płockiego miał zająć Korpus Gwardii. Główna armia rosyjska 4–5 kwietnia miała przeprowadzić się przez Wisłę na południe od Warszawy w pobliżu ujścia Wieprza, a następnie w połowie kwietnia ruszyć na Warszawę nawiązując łączność z Bistromem przez Sochaczew. T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 63–64, 84.

⁴⁸ AMWP, rkps 19067, s. 508; Oss., mf 89d, nr 1037. Dąbrowski dotarł do oddziałów rosyjskich 1 kwietnia o godz. 15.

⁴⁹ BMHmW, rkps 81; Oss., mf 89c, nr 801; mf 89d, nr 1034; *Źródła...*, t. 2, s. 110; K. Krasicki, op. cit., s. 414; J. Lewiński, op. cit., s. 31–32; D. Chłapowski, op. cit., s. 43; I. Prądyński, op. cit., t. 2, s. 156; J. Jaszowski, op. cit., s. 169; Sz. Konarski, op. cit., s. 10.

Jako pierwszy na lewym brzegu Narwi pojawił się Zaliwski. Zgodnie z planem Umińskiego miał on odwrócić uwagę Rosjan od punktu przeprawy korpusu. Chociaż Rosjanie nie dali Zaliwskiemu zbyt rozwinąć skrzydeł, ale i tak napsuł im krwi. Do 5 kwietnia przejął kontrolę nad znacznym obszarem między Narwią a Bugiem (Przetycz, Długosiodło, Bosewo, Trzcianka, Brańszczyk, Udrzyn, Poręba) i rozwinął działania na Brok i Ostrów Mazowiecką. 3 kwietnia złapał w Porządziu podoficera i szeregowego huzarów gwardii, a jego krakusi stoczyli boje z oddziałem płk. Cukato w Udrzynie i Brańszczyku (Rosjanie stwierdzili obecność w tym drugim 60 krakusów). Nie były to jakieś zaciekle boje, gdyż krakusi stracili dwóch zabitych i tyluż jeńców, a Cukato dwóch zabitych ułanów, jednego rannego oraz zabitego konia. Niezwykle spektakularny sukces odniósł podkomendny Zaliwskiego por. Georgia Trzeciński z 2. pułku jazdy Mazurów. Dysponując 28 kawalerzystami rozbił w Trzciance Włościańskiej (około 4,5 km na pñ. zach. od Przetyczy) 4. szwadron kozaków gwardii (około 100 szabel). Zginęło podobno 40 kozaków (w niewoli zmarł dowódca rotmistrz Iwan Czernozubow). Trzeciński miał zabitego podoficera i czterech rannych. Zdobył dziewięć koni. Rosjanie szybko otrząsnęli się z zaskoczenia. Podjęli próbę osaczenia Zaliwskiego, ale ten zdołał cofnąć się na zachód, nadal prowokując przeciwnika obecnością na lewym brzegu Narwi (kontrolował Sokołowo, Rząśnik, Porządzie i Turzyn)⁵⁰.

Wraz z działaniami Zaliwskiego na lewym brzegu Narwi Umiński miał zaatakować całym korpusem oddziały rosyjskie blokujące mu drogę ku Ostrołęce. Nie doszło do tego. Umiński przecenił swoje możliwości i nie docenił sił natury⁵¹. Most połączył brzegi Narwi w Starych Zambskich dopiero 3 kwietnia wieczorem (głównie za sprawą kpt. Cypriana Wolskiego z kwatermistrzostwa generalnego). Umiński czekał na to z niecierpliwością, ale na przeprawę z całym korpusem już się nie zdecydował. Jeszcze 1 kwietnia wieczorem gotowy był to uczynić. 2 kwietnia zmienił zdanie. W miarę jak odbierał nowe informacje o gwardii koncentrującej się w Ostrołęce i Łomży, narastały w nim obawy⁵². Chciał ją zaatakować, ale wspólnie z główną armią polską. Cekał na szczegółowe rozkazy Skrzyneckiego. Tymczasem z głównej kwatery straszono go, że to on mógł się stać celem działań rosyjskich. Umiński spodziewał się więc działań zaczepnych gwardii na szosie kowieńskiej i czuł, że nie dysponował dostatecznymi siłami do boju odpornego na jaki skazany był przy obronie pozycji pod Szelkowem (4 kwietnia prosił o piechotę z Modlina i działa pozycyjne). Faktycznie więc już 2 kwietnia Umiński nie zamierzał z całym korpusem przeprawiać się na lewy brzeg Narwi, aby nie wpaść między wojska Sackena i w. ks. Michała znacznie silniejsze od polskiego korpusu. Był gotowy zaryzykować, ale tylko w tym wypadku, gdy jego

⁵⁰ AGAD, rkps 262, k. 133–134; AMWP, rkps 19067, s. 509; BMHmW, rkps 81, 3 kwietnia patrol z 3. pułku strzelców konnych przyprowadził kilku huzarów gwardii; Oss., mf 89d, nr 1039; S. Płoski, op. cit., s. 359–360.

⁵¹ Oss., mf 89d, nr 1038, nr 1039. 2 kwietnia Umiński zapowiadał ukończenie mostu wieczorem, a 3 kwietnia sygnalizował opóźnienie prac o kilka godzin. Główną przyczyną opóźnienia był gwałtowny przybór wód Narwi, brak statków i materiałów do budowy mostu (poza drewnem).

⁵² 2 kwietnia był przekonany, że gwardie były w Ostrołęce i Łomży. 3 kwietnia sądził, że do Ostrołęki zmierzała cała dywizja lekka kawalerii gwardii, a 4 kwietnia pisał o obecności gwardii w Ostrołęce i okolicach oraz, że w mieście była kwatera w. ks. Michała. Oss., mf 89d, nr 1034, 1038, 1039.

działania byłyby skorelowane z ofensywnymi działaniami głównej armii polskiej przeciwko gwardii⁵³. Był świadom, że zdobycie Ostrołki znajdowało się już poza jego możliwościami. Nie byłby jednak sobą, gdyby poprzestał na biernym czekaniu na dyspozycje naczelnego dowództwa. Postanowił sporadycznie przerzucać oddziały korpusu na lewy brzeg Narwi, aby wiązać siły przeciwnika, absorbować jego uwagę i oczyszczać okolice przeprawy z oddziałów rosyjskich przed spodziewanym uderzeniem na gwardię wspólnie z główną armią polską⁵⁴.

Pierwszy wypad („chwilowa przeprawa”) na lewy brzeg Narwi miał miejsce 3 kwietnia wieczorem. Umiński planował doborowymi oddziałami swojego korpusu (1. pułkiem ułanów i batalionem 1. pułkiem strzelców pieszych) zaatakować kawalerię rosyjską gwardii w Goworowie (od jeńców wiedział, że dywizja zebrała się między Goworowem a Ostrołką). Polski oddział liczący około 1,5 tys. żołnierzy z dwoma działami przeprawił się na lewy brzeg i przeszedł kilka kilometrów (2 mile lub „parę”), gdy niespodziewanie nakazano mu wrócić na prawy brzeg. Gwałtowny przybór wód zagroził stabilności mostu. Nie wiadomo tak naprawdę jak potoczyłyby się losy tej wyprawy, gdyż w Goworowie były dwa-trzy pułki rosyjskiej kawalerii, a 9 km dalej na północ cały oddział Sackena⁵⁵.

Doznany zawód zrekompensował sukces nad rosyjską kawalerią gwardii 4 kwietnia pod Różanem, gdzie na prawy brzeg przeprawiły się z zadaniem rozpoznawczym pododdziały dragonów i huzarów (80–100 szabel). Nie osiągnęły wiele. Szybko rozbiły je dwa szwadrony 3. pułku strzelców konnych ze strzelcami celnymi kaliskimi. Rosjanie stracili w zabitych, rannych i jeńcach od 33 do 80 gwardzistów (poległ niefortunny dowódca wyprawy sztabkapitan Romancienko ze sztabu dywizji kawalerii lekkiej gwardii) i 40–50 koni⁵⁶.

Sacken i w. ks. Michał stracili ochotę do przeprawy na prawy brzeg Narwi. Miały w tym swój udział wypad oddziałów Umińskiego na lewy brzeg rzeki, działania Zaliwskiego, a następnie (4 kwietnia) wieści o porażce VI Korpusu gen. Rosena na szosie brzeskiej. W. ks. Michał obawiał się, że Umiński włączy się do operacji głównej armii polskiej i przeprawi się kolejno przez Narew, a następnie przez Bug, aby dostać się w rejon szosy brzeskiej. Udaremnić to miał korpus zbiorowy pod dowództwem gen. Bistroma (około 12,5 tys. bagnietów i szabel z 24 działami)⁵⁷.

⁵³ Oss., mf 89d, nr 1033, 1034, 1038.

⁵⁴ Ibidem: mf 89c, nr 801; mf 89d, nr 1034, 1039, 1037; J. Lewiński, op. cit., s. 31; K. Krasicki, op. cit., s. 414.

⁵⁵ Z 2 na 3 kwietnia przeprawiła się na lewy brzeg kompania 1. pułku strzelców pieszych, a 3 kwietnia wieczorem 1. pułk ułanów i batalion 1. pułku strzelców pieszych. BMHmW, rkps 81; Sz. Konarski, op. cit., s. 10.

⁵⁶ *Źródła...*, t. 2, s. 109; J. N. Umiński, *Beleuchtung des Wertes*, s. 64. J. Lewiński, *Pamiętniki*, s. 31; D. Chłapowski, *Pamiętniki*, s. 34. Rosjanie przyznali się do straty 31–33 oficerów, podoficerów i żołnierzy, a straty polskie szacowali na 60 ludzi (w rzeczywistości jeden zabity i sześciu rannych). Z urzędowych statystyk wynika, że między 27 marca a 13 kwietnia huzarzy gwardii stracili 31 ludzi, a dragoni gwardii 24. Kazimierz Krasicki ze sztabu Umińskiego twierdził, iż powieszono w Różanie dwóch Żydów, którzy służyli gwardzistom za przewodników („naprowadzili”). K. Krasicki, *Wspomnienia*, s. 414.

⁵⁷ Bistrom dowodził oddziałem Sackena, dywizją lekką kawalerii gwardii, pułkiem grenadierów Arackiejewa, 2 pułkami gwardii (finlandzkim i pawłowskim), 2 rotami saperów i strzelców fin-

Między 6 a 11 kwietnia korpus bezskutecznie przeczesywał teren między dolną Narwią a Bugiem, gdyż Zaliwski wycofał się za Bug, a Umiński dotarł w rejon szosy brzeskiej okrężną drogą przez Modlin–Jabłonnę–Stanisławów⁵⁸, kończąc tym samym swoje działania w rejonie Ostrołęki.

BIBLIOGRAFIA SELEKTYWNA

Rękopisy

Archiwum Główne Akt Dawanych, Władze Centralne Powstania, rkps 231c, 454b, 468a, 486a, 494a, 549c, 549b, 626, 737.

Archiwum Muzeum Wojska Polskiego w Warszawie, rkps 19067, *Izloženie voennych dejstvij protiv pol'skich mjatežnikov soveršennych pod predvoditel'stvom general'-fel'dmaršala grafa Dybiča Zabalkanskogo v pervoj polovine 1831 goda*, Varšava 1834.

Biblioteka Muzeum Historycznego miasta Warszawy, rkps 81.

Biblioteka PAN w Kórniku, rkps 737.

Biblioteka Zakładu Narodowego im. Ossolińskich we Wrocławiu, mikrofilm 89c, 89d.

Źródła drukowane

Źródła do dziejów wojny polsko-rosyjskiej 1830–1831, t. 2, Warszawa 1932.

Czasopisma

„Kurier Polski”, nr 468, 2 IV 1831; nr 471, 6 IV 1831.

Pamiętniki

Chłapowski D. 1899. *Pamiętniki*, cz. 2, Poznań.

Jaszowski J. 1968. *Pamiętniki dowódcy raketników konnych*, Warszawa.

Kamieński M. 1870. *Kilka wspomnień starego żołnierza*, Paryż.

Konarski Sz. 1973. *Dziennik z lat 1831–1834*, Wrocław.

Krasicki K. 1882. *Wspomnienia z roku 1831 a osobiwie z czasów wyprawa Chłapowskiego na Litwę*, w: *Zbiór pamiętników do historii powstania polskiego z roku 1830–1831*, Lwów.

Lewiński J. 1895. *Pamiętniki z 1831 roku*, Poznań.

Patelski J. 1914. *Wspomnienia wojskowe 1823–1831*, Wilno.

Umiński J. N. 1840. *Beleuchtung des Wertes. Geschichte des Polnischen Aufstandes und Krieges*, Berlin 1839, von Friedrich von Smitt, Paris–Brüssel.

landzkich, 3 rotami artylerii. W Ostrołęce pozostał izmailowski pułk piechoty gwardii z 4 działami. W Miastkowie stał pułk jegrów gwardii, w rejonie Łomży 1. dywizja piechoty gwardii, a w Stawiskach i okolicy 1. dywizja kirasjerów.

⁵⁸ AMWP, rkps 19067, s. 511–512; A. K. Puzyrewski, *Wojna polsko-ruska 1831 roku*, Warszawa 1899, s. 180; T. Strzeżek, *Polska ofensywa*, s. 163–165, 208, 231.

O p r a c o w a n i a

Istorija lejb'-gvardii kozach'jago ego veličestva polka, S.-Peterburg' 1876.

Płoski S. 1929. *Działalność Zaliwskiego w wojnie polsko-rosyjskiej 1831 roku*, w: *Księga pamiątkowa ku uczczeniu dwudziestopięcioletniej działalności naukowej prof. Marceliego Handelsmana*, Warszawa.

Puzyrewski A. K. 1899. *Wojna polsko-ruska 1831 roku*, Warszawa.

Strzeżek T. 2011. *Polska ofensywa wiosenna w 1831 roku*, Oświęcim.

STRESZCZENIE

Artykuł omawia wysiłki dowódcy polskiego korpusu gen. Jana Nepomucena Umińskiego zmierzające do opanowania Ostrołęki i uzyskania kontroli nad przeprawą przez rzekę Narew na przełomie marca i kwietnia 1831 roku. Stanowi kontynuację artykułu z poprzedniego numeru „Zeszytów Naukowych”. Umiński swoimi działaniami wiązał siły rosyjskie znacznie przewyższające te, którymi dysponował i to w momencie, gdy na głównym teatrze wojny (w rejonie szosy brzeskiej) trwały walki mogące przesądzić o losie powstania listopadowego.

SŁOWA KLUCZOWE: powstanie listopadowe, wojna polsko-rosyjska 1831 roku, Ostrołęka, generał Umiński

SUMMARY

The present article discusses the efforts made on the part of the Commander of the Polish Corps General Jan Nepomucen Umiński aiming at occupying Ostrołęka and gaining control over the crossing of the Narew river on the turn of March and April 1831. It constitutes a continuation of the article from the previous issue of *Zeszyty Naukowe*. Through his operations Umiński tied down the Russian forces considerably outnumbering those at his own disposal, additionally while battles had been going on in the main theatre of war (in the region of the Brześć road) capable of determining the fate of the November Uprising.

KEYWORDS: the November Uprising, the Polish-Russo War of 1831, Ostrołęka, General Umiński

**„HEIMAT SIND UNBESCHWERTE KINDHEITSTAGE”.
„HEIMAT” UND DEREN JETZIGE WAHRNEHMUNG
„HEIMAT JEST BEZTROSKIM DZIECIŃSTWEM”.
„HEIMAT” I JEJ DZISIEJSZE POSTRZEGANIE**

Einleitende Bemerkungen

Im kulturellen Raum einer jeden Nation finden sich Begebenheiten und Begriffe mit tiefstem Gehalt, die sehr fest in deren Geschichte und Kultur verankert sind. Zu solchen Begriffen im deutschen Sprachgebrauch kann man zweifelsohne den Begriff Heimat zählen, der – was dessen Bedeutung jedoch zu verkürzen scheint – von den meisten polnischen Rezipienten mit der Wortzusammenstellung „mała ojczyzna” bzw. „prywatna ojczyzna” zusammengefasst wird¹. Im Allgemeinen setzt man den Begriff Heimat mit dem Ort personaler Geborgenheit, der soziale Orientierung für das Leben gibt, in Verbindung. Man denkt in diesem Zusammenhang in den meisten Fällen an den Geburtsort, das Familienhaus und die idyllischen, sorglosen Kinderjahre, die einem Heranwachsenden Ruhe, Kraft und Geborgenheit spenden. Der vorliegende Beitrag ist ein Versuch, den (nicht mehr verpönten)² Begriff Heimat nochmals in den Fokus des Interesses zu rücken sowie der Frage nachzugehen, wie die einstigen Bewohner der ehemaligen deutschen Provinz Ostpreußen, die 1945 u.a. kraft der Beschlüsse der Potsdamer Konferenz ihre Häuser entweder verlassen mussten oder (die wenigen) den Mut gefunden haben, darin zu bleiben, auf ihre einstige „Kindheitsumgebung”, auf ihre (wie heutzutage öfter seitens der deutschen Vertriebenen formuliert wird) angestammte Heimat aus der jetzigen Perspektive blicken.

* dr, Katedra Filologii Germańskiej, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ Vgl. beispielsweise Cz. Karolak, W. Kunicki, H. Orłowski, *Dzieje kultury niemieckiej*, Warszawa 2007, S. 404.

² Vgl. V. Schmitt-Roschmann, *Heimat. Neuentdeckung eines verpönten Gefühls*, Gütersloh 2010.

Zur Geschichte des Begriffs Heimat

Der Begriff Heimat, der im Mittelpunkt dieses Beitrages steht und zu dessen Erforschung und Ergründung zahlreiche umfangreiche Abhandlungen und längere oder auch kürzere Aufsätze vorliegen³, besitzt – worauf einstimmig verwiesen wird – eine schwer definierbare Substanz. Um die Aussagen der interviewten ehemaligen Einwohner Ostpreußens besser verstehen zu können wird im Folgenden zwecks einer gründlicheren Vorstellung des Begriffs Heimat ein kurzer Überblick über die Wandlung des Heimatbegriffs dargeboten.

Häufig wird die Meinung vertreten, dass Heimat ein urdeutsches, sehr emotionsgeladen und sehr auf das Ich bezogene Wort ist, das nur schwer in andere Sprachen übersetzbar ist⁴. Das Einzige, was an diesem Begriff übersetzt werden kann, sei gerade das Geographische – das Land, die Stadt, die Gegend, wo die einzelne Person lebt und ihre Existenz aufbaut. Heimat scheint zu solchen mythischen Begriffen zu gehören, deren Bedeutung ohne weiteres hintergründiges Wissen der deutschen Geschichte und Kultur kaum zu verstehen ist. Das Wort Heimat ist – dazu ist eben das erwähnte Geschichtswissen nötig – historisch belastet. „Lange war der Begriff verpönt, mit dem Ruch von Blut und Boden behaftet, und schien ein für allemal von Heimat-Vertriebenen, Heimatfilmen und der Touristenfolklore von Trachtentanzgruppen und Blasmusik besetzt“ – markiert 1984 das Nachrichtenmagazin „Der Spiegel“.⁵ Tatsächlich gehört Heimat zu jenen missbrauchten Begriffen, deren sich deutsche Politik reichlich bedient hat. Man vergisst, dass Heimat ursprünglich reine räumliche Bedeutung hatte und man darunter die väterlichen Haus und Hof verstand, die (in den meisten Fällen) von dem ältesten Sohn geerbt wurden. In den nächsten Jahren erwarb Heimat zusätzlich einen rechtlichen Charakter, der sich im sog. Heimatrecht äußerte, das der betreffenden Person es ermöglichte, in einer Gemeinde zu leben, für sie zu arbeiten und sich zahlreicher Privilegien zu erfreuen. Wer Heimat hatte, war im

³ Vgl hierzu insbesondere: I.-M. Greverus, *Auf der Suche nach Heimat*, München 1979, H. Bausinger, K. Köstlin (Hg.), *Heimat und Identität. Probleme regionaler Kultur*, Neumünster 1980, F.-D. Freiling, *Heimat, Begriffsempfindungen heute*, Königstein im Taunus 1981, W. v. Bredow, *Zwiespältige Zufluchten: Zur Renaissance des Heimatgefühls*, Berlin, Bonn 1981, K. Weigelt (Hg.), *Heimat und Nation. Zur Geschichte und Identität der Deutschen*, Mainz 1984, W. Thüne, *Die Heimat als soziologische und geopolitische Kategorie*, Würzburg 1987, Ch. Gr. v. Krockow, *Heimat. Erfahrungen mit einem deutschen Thema*, Stuttgart 1989, M. Neumeyer, *Heimat. Zu Geschichte und Begriff eines Phänomens*, Kiel 1992, A. Bastian, *Der Heimat-Begriff. Eine begriffsgeschichtliche Untersuchung in verschiedenen Funktionsbereichen der deutschen Sprache*, Tübingen 1995, B. Mitzscherlich, *Heimat ist etwas, was ich mache. Eine psychologische Untersuchung zum individuellen Prozess von Beheimatung*, Berlin 1995, B. Schlink, *Heimat als Utopie*, Frankfurt/M 2000, K. Joisten, *Philosophie der Heimat. Heimat der Philosophie*, Berlin 2003, R. Kirsch-Stracke et al. (Hg.), *Der Heimatbegriff in der nachhaltigen Entwicklung. Inhalte, Chancen und Risiken*, Weikersheim 2005, V. Schmitt-Roschmann, *Heimat. Neuentdeckung eines verpönten Gefühls*, Gütersloh 2010, M. Seifert (Hg.), *Zwischen Emotion und Kalkül. 'Heimat' als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig 2010.

⁴ A. Wierzbicka, *Język – umysł – kultura*, wybór prac pod redakcją J. Bartmińskiego, Warszawa 1999, S. 450.

⁵ *Geh über die Dörfer!*, in: Der Spiegel Nr. 40/1984.

Alter und bei Krankheit in der Obhut der Gemeinde – vermerkt Konrad Köstlin⁶. Zu diesen Begünstigungen gehörten beispielsweise das Recht für die Gemeinde eine Arbeit zu leisten, aber auch das Recht, im Falle einer Krankheit von ihr unterstützt und nach dem Ableben auf deren Kosten bestattet zu werden. Andrea Bastian vertritt die Ansicht: „Die Heimat verdankt ihre Entstehung der im 16. Jh. allenthalben erfolgenden Einführung einer Verpflichtung der politischen oder Kirchengemeinde zur Unterstützung ‚ihrer‘ Armen und dem damit verbundenen Gebot, fremde Bettler des Ortes zu verweisen“⁷.

Mit Beginn der Neuzeit und der Erschließung neuer Horizonte unterlag auch das Naturverständnis einem Wandel. Seit Beginn des 19. Jhs. wurde der Heimatbegriff Teil einer Auffassung, die Bauernleben und Leben in ungestörter Natur als etwas Ursprüngliches und dadurch Echtes und Wahres propagierte. Das Leben in der heimatlichen, unberührten Umgebung wurde bald zu Themen in der Heimatdichtung, zu deren ersten Vertretern man Ludwig Anzengruber, Wilhelmine von Hillern und Ludwig Ganghofer zählen kann. Angesichts der Anfang des 19. Jhs. ansetzenden Industrialisierung, die Mobilität forderte, das Land entvölkerte und die Städte rasant anwachsen ließ und deren Folge der allmähliche Verlust der Orientierung und eine Abkehr vom Staat und seinen Gebilden war, begann man, die Natur und die Wärme stiftende (ländliche) Umgebung als einen Schutzraum eines jeden Individuums zu empfinden. Eckhart Prahl schreibt, dass die allmählich entstehende Abkehr von der Identifikation mit abstrakten Staatsgebilden und Institutionen und die Rückkehr zu einer Identifikation mit historisch gewachsenen Regionen im 19. Jh. als die wichtigste politische Tendenz in Europa bezeichnet werden kann⁸. Diese Entwicklung blieb – so Prahl weiter – nicht ohne Auswirkung auf die Bedeutungsgeschichte des Wortes ‚Heimat‘⁹. Die Reaktion des Bürgertums auf die bereits erwähnte Industrialisierung mit ihren nicht mehr zu übersehenden Schattenseiten im menschlichen Bereich, wie Landflucht und Massenproletariat, war der Wunsch nach der Aufrechterhaltung der alten gesellschaftlichen Werte und Normen, dessen Folge eine Idealisierung des bäuerlichen Lebens war. Das führte unweigerlich auch zu einer einseitigen Verankerung des Heimatbegriffs in diesem bäuerlichen Bereich. Im Zuge der weltanschaulichen Auseinandersetzung wurde Heimat ideologisiert und im Sinne des aufkommenden Nationalismus national festgelegt: Heimat sei die Nation, das Vaterland¹⁰. Es entstanden die ersten Heimatschutzvereine, die sich sowohl dem Schutz der naturgegebenen Umgebung als auch dem Schutz ländlicher und

⁶ Vgl. K. Kotlin, *Heimat denken. Zeitgeschichten und Perspektiven*, in: M. Seifert (Hg.), *Zwischen Emotion und Kalkül. ‚Heimat‘ als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig 2010, S. 32.

⁷ A. Bastian, *Der Heimat-Begriff. Eine begriffsgeschichtliche Untersuchung in verschiedenen Funktionsbereichen der deutschen Sprache*, Tübingen 1995, S. 101.

⁸ Vgl. E. Prahl, *Das Konzept „Heimat“: Eine Studie zu deutschsprachigen Romanen der 70er Jahre unter besonderer Berücksichtigung der Werke Martin Walsers*, Frankfurt/M 1993, S. 13.

⁹ Ebenda

¹⁰ Vgl. H. Reinholz, *Über den Begriff Heimat in der Volkskunde*, in: *Heimat, Heimatverlust, Heimatlosigkeit. Ethnologische und literarische Betrachtungen*. (Schriftenreihe des Hauses der Heimat. Die Deutschen und ihre Nachbarn im Osten. Geschichte und Gegenwart.) Stuttgart 1995, S. 11.

städtischer Baudenkmäler widmeten. Martin Thoemmes steht auf dem Standpunkt, dass die Heimatschutzbewegung in Deutschland der Sorge entsprang, gewachsene und überkommene Strukturen könnten durch die schnelle Industrialisierung Schaden erleiden¹¹. Heimat – äußert sich Thoemmes ferner – war problematisch geworden, weil ihr vertrautes Bild ernsthaft gefährdet war und weil das schnell anwachsende und weit wandernde Industrieproletariat Herkunft und Verwurzelung verlor. Viele Menschen mussten die Heimat verlassen, weil der heimatliche Boden sie nicht mehr ernährte, sie auf ihm keine Arbeit fanden oder weil die Ausbeutung durch diejenigen, die Heim und Hof hatten, unerträglich geworden war¹².

Anfang des 20. Jhs. und insbesondere in den beiden Weltkriegen verstärkte die propagandistische Verwertung des Begriffs Heimat seinen emotionalen Gehalt. Vor allem der nationalsozialistischen Propaganda im Dritten Reich gelang es, den positiv empfundenen Heimatbegriff mit dem Begriff Vaterland in Verbindung zu setzen und ihn in die Nähe des Begriffs Nation zu rücken. Diese geschichtliche Belastung und dieser Missbrauch haben den Begriff Heimat im alltäglichen Sprachgebrauch wesentlich diffamiert und haben es erschwert, dass der Begriff seine ehrenhafte Bedeutung wieder gewann. Marita Kraus äußert sich in diesem Kontext – sich auf die Worte von Barbara und Werner Hartung stützend –, dass „bereits in den ersten beiden Jahrzehnten des 20. Jhs. und besonders dann in der NS-Zeit ‚Heimat‘ in Deutschland und Österreich von den Rechten okkupiert wurde: Heimatwehr, Heimatschutz, Heimatbewegung mögen dafür als Stichworte genügen“¹³. Wilfried von Bredow vertritt die These, dass gerade die politischen Einflüsse und der missbräuchliche Gebrauch des Begriffs – zusammen mit wissenschaftlichen Bemühungen unterschiedlicher Provenienz – die Bedeutung von Heimat mit Widersprüchen angereichert haben, die bis in die 1980er Jahre nicht ausgeräumt werden konnten¹⁴. Tatsächlich wohnte lange Zeit dem Begriff Heimat etwas sehr Negatives inne. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde zunächst das Verständnis von Heimat in erster Linie durch die Vertriebenen und Flüchtlinge bestimmt, „ohne dabei allerdings eine inhaltliche Klärung zu erfahren“¹⁵. Karen Joisten verweist darauf, dass gleich nach dem Krieg das Unterrichtsfach Heimatkunde durch Sachkunde ersetzt wurde und an die Stelle von „Heimat“ sprach man von „Umweltbedingung“, „Milieu“ und

¹¹ Vgl. M. Thoemmes, *Kann noch Heimat sein? Variationen zu den letzten von Martin Heidegger niedergeschriebenen Worten*, Nürnberg 2012, S. 15.

¹² Ebenda.

¹³ M. Kraus, *Heimat – Begriff und Erfahrung*, in: H. Haarmann (Hg.), *Heimat, liebe Heimat. Exil und Innere Emigration (1933–1945)*, Berlin 2004, S. 12. Vgl. ergänzend zum Missbrauch des Heimatbegriffs im Dritten Reich: H. Vorländer, *Heimat und Heimerziehung im Nationalsozialismus*, in: P. Knoch, Th. Leeb (Hg.), *Heimat oder Region? Grundzüge einer Didaktik der Regionalgeschichte*, Frankfurt/M 1984; A. Bastian, *Der Heimat-Begriff. Eine begriffsgeschichtliche Untersuchung in verschiedenen Funktionsbereichen der deutschen Sprache*, Tübingen 1995, (Kapitel: *Der politische Heimat-Begriff im Dritten Reich*), S. 131.

¹⁴ Vgl. W. v. Bredow, *Zwiespältige Zufluchten: Zur Renaissance des Heimatgefühls*, Berlin, Bonn 1981, S. 24.

¹⁵ K. Joisten, *Philosophie der Heimat. Heimat der Philosophie*, Berlin 2003, S. 21.

„Environment“¹⁶. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde Heimat somit zunächst zu „einer verbannten Vokabel“, mit der sich diejenigen beschäftigten, die „Haus und Hof“ verloren hätten¹⁷.

In den ersten Jahren nach dem Untergang des Dritten Reiches wurde Heimat auf eine andere Weise am Rhein populär: In den 1950er Jahren konnte in Deutschland ein kulturelles Phänomen entstehen – der sog. Heimatfilm. Nach den Schrecken des Zweiten Weltkrieges bot das neue Filmgenre der ermüdeten Gesellschaft eine heile Welt an. Die Menschen empfanden eine Sehnsucht nach Nestwärme und Geborgenheit und eine solche idyllische Welt präsentierte die Kinoleinwand in den Heimatfilmen wie „Das Schwarzwaldmädchen“ (1950) oder „Die Mädels von Immenhof“ (1955). In den 1970er und vor allem den 1980er Jahren stieg in Deutschland das Interesse an Heimat erheblich. Gerade seit den 1980er Jahren kann man u.a. dank der von Edgar Reitz gedrehten elfteiligen Fernsehserie „Die Heimat“, die mit großem Zuschauererfolg in der ARD im Jahre 1984 ausgestrahlt wurde, von einer wahren Renaissance der Heimat sprechen¹⁸. In den letzten 30 Jahren entstanden zahlreiche (mehr oder weniger geglückte) Abhandlungen zu Heimat und deren Wahrnehmung und Wandlung. Miriam Kanne steht auf dem Standpunkt, dass der Wandel, der sich innerhalb der letzten hundert Jahre an Heimat vollzogen hat, auch gegenwärtig zu verzeichnen ist und sich auch zukünftig fortsetzen wird. „Heimat wurde und wird im Lauf der deutschen Geschichte für verschiedene Zwecke in Dienst genommen (werden)“¹⁹ – vermerkt die Autorin.

Der Missbrauch des Heimatbegriffs mag als eine Warnung gelten, Heimat nie wieder in die politischen Verwicklungen einzuflechten und sie mit totalitären Ideologien zu verbinden. All diese beschriebenen Begebenheiten führten dazu, dass es viele Jahrzehnte nach 1945 mit Heimat in Deutschland behutsam umgegangen wurde. Da sich die Welt von heute und der (post)moderne gegenwärtige Mensch ständig in Bewegung befinden und wir es mit der permanenten, alles beherrschenden und bezwingenden, sich alles unterordnenden Mobilität zu tun haben, scheint sich auch der Heimatbegriff diesen Merkmalen unserer Zeit nicht zu entziehen. „Das während der europäischen Moderne gewohnte Verhältnis der Vermittlungskategorien Zeit, Raum und Identität ist also in Bewegung geraten“ – bemerkt Manfred Seifert²⁰. Dies bleibt nicht ohne Einfluss auf das heutige Wahrnehmen des Heimatbegriffs, der mit der Utopie angeglichen wird²¹ und der

¹⁶ Ebenda, S. 21.

¹⁷ Vgl. I.-M. Greverus, *Wem gehört die Heimat?*, in: W. Belschner, S. Grubitzsch, Ch. Leszczynski, S. Müller-Doohm (Hg.), *Wem gehört die Heimat? Beiträge der politischen Psychologie zu einem umstrittenen Phänomen*, Opladen 1995, S. 25.

¹⁸ Vgl. E. Beutner, *Allerlei Heimat*, in: E. Beutner/K. Rossbacher (Hg.), *Ferne Heimat – Nahe Heimat. Bei Dichtern und Nachdenkern*, Würzburg 2008, S. 25.

¹⁹ M. Kanne, *Andere Heimateen. Transformationen klassischer ‚Heimat‘-Konzepte bei Autorinnen der Gegenwartsliteratur*, Sulzbach/Taunus 2011, S. 13.

²⁰ M. Seifert, *Das Projekt „Heimat“ – Positionen und Perspektiven*, in: Manfred Seifert (Hg.), *Zwischen Emotion und Kalkül. ‚Heimat‘ als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig 2010, S. 22.

²¹ Vgl. hierzu: B. Schlink, *Heimat als Utopie*, Frankfurt/M 2000, R. Supranowicz, *(Verlorene) Heimat – eine neue Utopie?*, in: Acta Neophilologica III, Olsztyn 2001.

– um die Worte von Peter Blickle zu zitieren – „in Richtung auf individualisierte Selbstfindungsprojekte verschoben wird“²². Peter Blickle nach gehe dem Heimatbegriff auch die durch die traditionellen Verbindungen zu Herkunft, Kindheit, Ursprung Authentizität, Unschuld und Erinnerung innewohnende Melancholie des Rückwärtsgerichteten verloren. Ein „Wir“ und ein „Ich“ stünden somit im neuen Heimatbegriff beieinander, wobei das „Wir“ höchst individuell aufgefasst werden könne²³.

Heimat in den Augen der ehemaligen Einwohner Ostpreußens

Wie bereits gesagt, hat der vorliegende Beitrag auch zum Ziel, neben der Darstellung des Begriffs Heimat auch über das Wahrnehmen des Phänomens Heimat bei den Bewohnern des ehemaligen Ostpreußens und genauer des Kreises Preußisch Eylau (das heutige Bagrationowsk) zu reflektieren, von dem nach der letzten Grenzregelung der südliche Teil unter Verwaltung des polnischen Staates gestellt wurde und bald zum polnischen Staatsgebiet (die heutige Gemeinde Górowo Iławeckie) wurde. Um dieses zu erreichen wurden unter den ehemaligen Einwohnern dieser ehemals deutschen Provinz anonyme Umfragen in Form eines schriftlichen Fragebogens durchgeführt. Die gefertigten Fragebögen wurden an 35 Personen abgeschickt, die (fast alle) auf dem früheren Kreisgebiet Preußisch Eylau geboren wurden. Aus diesem Personenkreis entschieden sich 25 Personen die ausgefüllten Umfragen entweder per Post oder per Mail zurückzusenden. Da manche Bewohner des ehemaligen Kreises Preußisch Eylau nach 1945 in ihren Geburtsorten verblieben sind, wurden Umfragen an 7 Personen aus dieser Gruppe abgeschickt, wobei nur 4 Personen die ausgefüllten Formulare zurückschickten. Es standen also letzten Endes 29 Umfragen zur Analyse. Von diesen 29 Befragten (14 Frauen, 15 Männer) waren 3 Personen Einwohner des ehemaligen DDR, eine Person lebt in Schweden, 4 Personen sind polnische Staatsbürger. Die befragten Personen wurden geboren in: Königsberg (Kaliningrad), Preußisch Eylau (Bagrationowsk), Preußisch Holland (Pasłęk), Landsberg (Górowo Iławeckie), Hanshagen (Janikowo), Sangnitten (Sągnity) und Sieslack (Piaseczno). Die Anschriften der befragten Personen wurden von der Deutschen Gesellschaft „Natangen“ aus Górowo Iławeckie erworben. Der auszufüllende Fragebogen enthielt Fragen nach der eigenen Definition der Heimat.

Heimat ist Raum

Die wichtigsten Komponenten, die das Wahrnehmen des Begriffs Heimat prägen, sind ohne Zweifel die Verbundenheit mit seinem privaten geographi-

²² P. Blickle, *Der neue Heimatbegriff*, in: F. Grucza (Hg.), *Vielheit und Einheit der Germanistik weltweit*, Frankfurt/M 2012, S. 44.

²³ Ebenda.

schen Raum und das Bewusstsein, in einer nachbarschaftlichen Gemeinschaft heranzuwachsen. Auch die meisten Befragten setzen – wie es zu erwarten war – den Begriff Heimat mit der Territorialität in Verbindung. Geburtsort und Ort der Kindheit befinden sich auch in 22 von 29 in den Fragebögen dargestellten Definitionen der Heimat. Eine der interviewten Personen gibt folgende Definition der Heimat: „Heimat ist für mich der Geburtsort, bzw. der Ort, an dem man aufgewachsen ist, mit der ihn umgebenden Landschaft und der menschlichen Umgebung, mit der man sich verbunden fühlt, auch die Landschaft, aus der die Eltern bzw. die Familie stammen. Wer eigenen Grund und Boden hat, dem bedeutet auch dieser Besitz einen Teil der Heimat“. Der räumliche Aspekt spielt ebenfalls bei einer anderen Person eine wichtige Rolle: „Heimat ist für mich der Ort und die Umgebung, wo ich geboren bin und einige Jahre meines Lebens verbracht habe. Heimat ist auch die Gegend, wo meine Eltern und Verwandten gelebt und gearbeitet haben. Sie haben mir immer von dieser Landschaft und den Lebensgewohnheiten der Menschen dort erzählt. Der Begriff Heimat wird noch mehr dadurch geprägt, da meine Eltern in Ostpreußen einen Bauernhof mit Grund und Boden besaßen“.

Heimat ist Gemeinschaft

Neben dem territorialen Aspekt war für die interviewten Personen auch die Gemeinschaft eine wichtige Grundkomponente der Heimat. Eine der befragten Personen äußerte sich dazu folgenderweise: „Zum Heimatbegriff gehören die vertrauten Menschen, Bekannte, und Verwandte, die dort leben“. Für viele Personen besitzt demnach Heimat nicht nur eine räumliche Kategorie, sondern sie wird als eine Art Beziehung zwischen dem Ort und den dort lebenden Menschen aufgefasst. Die ersten sozialen Bindungen und die familiäre Umgebung spenden dem heranwachsenden Menschen Geborgenheit und verleihen ihm Identität. Sie hindern die Entstehung der Fremdheitsgefühle und der Einsamkeit. Von diesen Verbindungen und gegenseitigen Beziehungen äußerte sich ein weiterer Teilnehmer der Befragung folgenderweise: „Heimat ist für mich ein Ensemble von Landschaft und Menschen (Familie und deren dort gepflegte kulturelle Tradition sowie Verwandte und Freunde), in das ich hineingeboren wurde und zu dem ich genügend Zeit hatte, eine deutliche Beziehung zu entwickeln“. Auch eine andere interviewte Person unterstreicht die Gemeinschaft als einen wichtigen Aspekt der Heimat: „Für mich ist Heimat eine Mischung aus Geborgenheit im Kreise der Familie an einem wohlbehüteten Ort und die Erinnerung an eine Landschaft sowie gutes und freundliches Miteinander in der Familie, mit den Freunden und Geschwistern und den Nachbarn“. Jedes menschliche Wesen scheint ein Bedürfnis nach einer geringeren „Räumlichkeit“ zu besitzen, in der es sich geborgen, sicher und integriert fühlen kann. Die Verbundenheit mit einem Raum und einer Gemeinschaft ist eben jenes Bindeglied, das die Grundbedürfnisse und das Streben eines jeden Menschen nach Schutz, Sicherheit und Glück darstellt.

Heimat ist Sprache/Dialekt

Einige der befragten Personen setzen den Begriff Heimat mit der Sprache und vor allem mit dem typischen für ihre Region Dialekt in Verbindung. Die deutsche Sprache ist dafür bekannt, dass sie reich an Mundarten und Dialekten ist. Mit dem Verlust der östlichen Provinzen hat Deutschland auch manche seiner Mundarten verloren, denn nach der (Zwangs)Umsiedlung immer weniger Menschen sie gebrauchen. Auch für einen anderen „namhaften“ Vertriebenen scheint der Verlust der Sprache der schmerzlichste zu sein. Der spätere Nobelpreisträger, ein gebürtiger (Langfuhr-) Danziger, hat die Frage: „Was fällt Ihnen ein, welche Erinnerung oder Gefühle haben Sie, welches Bild kommt Ihnen als erstes, wenn ich Ihnen das Wort *Heimat* zuspiele?“. folgenderweise beantwortet: „Bei mir ist es Danzig. Und eigentlich zuallererst die Sprache, der Dialekt und all das, was damit zusammenhängt: Die Art und Weise zu sprechen, Dinge zu benennen, ruft bei mir Heimat und Heimerinnerung wach. Und gleichzeitig natürlich auch mit dem Verlust dieser Sprache und dieses Dialekts den Verlust von Heimat“²⁴. Für Günter Grass scheint die Aufgabe des Dialekts mehr zu schmerzen als der Verlust seiner Geburtsstadt Danzig. Er hebt hervor: „Wenn ich politisch argumentiere: wir haben Provinzen verloren. Ich nenne nur Ostpreußen, Pommern, Schlesien. Aber wir haben ja auch drei Dialekte verloren. Und dieser Sprachverlust ist bei einer so weichen Sprache wie der deutschen, die so umgangsgefärbt ist, auf die Dauer gesehen, ein größerer Verlust als der geografische. Und wir haben nichts nach dem Krieg getan, um diese Dialekte durch eine neue Bodenordnung, durch geschlossene Ansiedlung, zu erhalten“²⁵. Auch eine der befragten Personen verweist auf die Sprache als ein wesentliches Element der Heimat: „Heimat bedeutet für mich der Ort, in dem ich geboren bin. Dazu gehört aber auch die Umgebung, die Sprache, d.h. der heimische vertraute Dialekt“. Eine andere Person schreibt: „Heimat ist da, wo man seine Sprache lernte“. Die ostdeutsche Mundart ist Teil der Heimat auch bei einer anderen Person: „[Heimat] ist für mich nicht nur die nähere Umgebung meiner Kindheit, sondern auch die weitere Umgebung, überall dort, wo man z.B. ostpreußisch sprach (plattdeutsch mit ostpreußischem Hochdeutsch vermischt), wo man ostpreußisch dachte und handelte“. Für eine andere befragte Person bilden Sprache und Dialekt auch ein wichtiges Merkmal des Heimatgefühls: „Das besondere Merkmal der Heimat (ist) die angenehme Vertrautheit mit Leuten, Sprache und Dialekt, Gewohnheiten der Leute in Kombination mit der Umgebung: Wald, Wasser, Erdboden, Klima“. Auch Klaus Weigelt unterstreicht die Wichtigkeit der Sprache und vor allem der Mundart bei der Prägung des Heimatgefühls: „In der Heimat lernt der Mensch seine Muttersprache, mehr noch: die besondere Mundart seiner Region, die landsmannschaftliche Prägung, sich

²⁴ Günter Grass in einer Diskussion im Abendstudio des Hessischen Rundfunks, in: A. Mitscherlich, G. Kalow (Hg.), *Hauptworte – Hauptsachen. Zwei Gespräche: Heimat Nation*, München 1971, S. 14.

²⁵ Ebenda, S. 22.

mit anderen Menschen zu verständigen. Mit sprachlicher Verständigung und Gemeinsamkeit wird schon in frühester Kindheit das Band geistiger Tradition zwischen den Generationen geknüpft²⁶. Die Kenntnis der kulturellen Kode einer Region, zu der neben Sitten und Gebräuchen auch die Mundart zählt, privilegiert den Menschen zur Angehörigkeit zu einer Gemeinschaft, wo alles vertraut, bekannt und eigen ist. Man muss auch verstehen, dass es einem sehr wehtut, wenn diese Mundart verloren geht, da die Menschen, die sie gebrauchen überall in Deutschland zerstreut sind.

Heimat ist Geborgenheit

Mit seinem Geburtsort, seiner Heimat, verbindet der Mensch in der Regel angenehme Gefühle, wie: Geborgenheit, Wärme, Sicherheit und Vertrautheit. Sicherlich vermittelt Heimat Geborgenheit und wird mit Geborgenheit in Verbindung gebracht. In diesem Geist äußerten sich auch die befragten Personen, für die Nestwärme und vertraute Umgebung eindeutig wesentliche Merkmale der Heimat sind. Eine der befragten Personen äußerte sich in diesem Zusammenhang folgenderweise: „Heimat ist soziokultureller, physischer Bezugsort mit Schwerpunkt: Bezug zu den Menschen, die uns und die wir l i e b e n !“. [Hervorgehoben von der interviewten Person]. Ähnliche Auffassung findet man auch bei der nächsten befragten Person: „Für mich ist Heimat eine Mischung aus Geborgenheit im Kreise der Familie an einem wohlbehüteten Ort und die Erinnerung an eine Landschaft sowie das gute und freundliche Miteinander in der Familie, mit den Freunden und Nachbarn – sowie die Verständigung in einer zur Kinderzeit an diesem Ort gelernten Sprache. Es sind die Lieder, die die Mutter abends gesungen hat und die Geschichten, die sie uns Kindern erzählt hat“. Die Bedeutsamkeit des Gefühls der Geborgenheit für das gegenwärtige Wahrnehmen von Heimat wird auch in einer anderen Aussage bestätigt: „Heimat ist für mich das Land und die Landschaft, wo ich geboren und aufgewachsen bin, wo ich meine Kindheit verbrachte und mich geborgen fühlte und wo ich die vertrauten Stimmen meiner Mutter und der vielen Mitmenschen hörte“. Für einen weiteren Befragten sind die Gedanken an Heimat „Erinnerungen an die Geborgenheit im Elternhaus und unbeschwertes Spielen im Kreise der Geschwister und Freunde“. Im heutigen Sprachgebrauch wird Heimat am häufigsten als die vertraute Welt, d.h. diejenige Welt, in der man sich geborgen fühlt, dargestellt. Sie wird auch dem Begriff Fremde gegenübergestellt. In der Fremde fühlt sich der Mensch nicht geborgen, sie ist nicht vertraut, daher scheinen Heimat und Fremde einander ausschließende Gegensätze zu sein. Auch seitens der Befragten wird das Gefühl der Sicherheit und Geborgenheit mit dem Wesen der Heimat assoziiert. Der Heimat, die auch heute mit der Suche nach Sinn und dem Verlangen nach Identität und Sicherheit verknüpft wird. Der Heimat, die der Seele Raum spendet.

²⁶ K. Weigelt, *Heimat – der Ort personaler Identitätsfindung und sozio-politischer Orientierung*, in: K. Weigelt (Hg.), *Heimat und Nation. Zur Geschichte und Identität der Deutschen*, Mainz 1984, S. 19.

Heimat sind Wurzeln/Heimat ist Ursprung

Einige befragte Personen setzten den Heimatbegriff mit der Verwurzelung des Menschen in Verbindung. Tatsächlich kann man die Frage „Woher kommst du?“ mit der Frage „Wo sind deine Wurzeln?“ vergleichen. Eine der interviewten Personen äußert sich folgenderweise: „Heimat ist für mich Ursprung, Wurzeln der Abstammung, Geborgenheit, von Kindheit an lieb gewonnene Sitten und Gebräuche und die gesamte ländliche und dörfliche Umgebung.[...] Heimat ist der Ort des Ursprungs meines Lebens und meiner Entwicklung. [...] Der Mensch braucht grundsätzlich eine Heimat, um seine Wurzeln zu können“. Nicht nur die Vertriebenen und (Zwangs)Umgesiedelten haben Ihre Kindheitsumgebung verlassen (müssen). In der Zeit der Globalisierung nehmen weltweite Wanderungen ständig zu. Diejenigen, die ihren Wohnort, die heimatlichen Wurzeln, verlassen mussten, sind gezwungen ihre neue Identität aufzubauen. Dabei wird der frühere Hort als Ort des Ursprungs mit Wurzeln verglichen. Andere Personen stellten fest: „Ein Mensch ohne Heimatgefühl ist wie ein Baum ohne Wurzeln“, „Heimat meiner Kindheit (sind) meine Wurzeln“, „man braucht eine Heimat um seine Wurzeln zu kennen“, „besondere Merkmale für den Begriff Heimat sind: Geburt, Ursprung, Wurzeln, Kindheit, Elternhaus, Erinnerungen, Muttersprache, Sitten und Gebräuche“, bzw. „in der Heimat liegen meine Wurzeln“. Die nächste befragte Person sieht in der Heimat „den Ursprung für die eigene Entwicklung“. Dieselbe Person verweist auf die Gefahren der heutigen modernen Welt, die eine Beheimatung des Menschen gefährden könnte. Es wird darauf hingewiesen, dass man in den hochindustrialisierten Ländern kaum noch im Familien-, d.h. Generationenverbund lebe. Ein Single-Dasein und das freie, ungebundene Leben der jungen Generation seien heute sehr viel mehr verbreitet und – was damit verbunden sei – man führe ein Leben an verschiedensten Orten der Welt. Die Person fügt noch hinzu: „Wenn wir uns auf Europa beziehen, dann ist es in diesem zusammenwachsenden Europa schon sehr wichtig, sich seiner kulturellen Wurzeln zu erinnern (der Bräuche, Lebensarten, Lieder, Literatur, Glauben) und diese zu pflegen und zu erhalten. Gerade durch dieses Bewahren und Pflegen nationaler Kultur und des gelebten gegenseitigen Respekts und des Auffindens von einenden Gemeinsamkeiten wird vielleicht das vermieden, was die Nationen in den vergangenen Jahrzehnten und Jahrhunderten getrennt hat. Letztlich könnte sich durch die Pflege und die Akzeptanz von ‚lokalen‘, d.h. nationalen Heimaten das Gefühl einer gemeinsamen europäischen Heimat entwickeln“. Die Worte von einer gemeinsamen europäischen Heimat klingen vor dem historischen Hintergrund und unter Beachtung des Schicksals der befragten Person äußerst optimistisch und aufschlussreich.

Heimat ist Vergangenheit

Bei Erwin Chargaff kann man folgende sehr nostalgisch gefärbte und sehr auf die Vergangenheit gerichtete Definition der Heimat finden: „Heimat sind die

Bäume im Park, im Garten, unter denen das Kind spielte; Heimat ist der Geschmack des Butterbrots, das es in die Schule mitbekam; Heimat ist der Sonntag, an dem die Katzen ein besonderes Gesicht machten; Heimat ist der Boden, in dem die Großeltern begraben liegen; Heimat sind die sorgenvollen Gesichter der Eltern, als sie so groß waren und doch so ratlos. Heimat ist die freie Verantwortungslosigkeit, aber auch der erste Schatten kommender Verpflichtung; Heimat ist die Angst, dass sie zu Ende geht. Heimat ist der schräge Sonnenstrahl in das Kinderzimmer, so dass das Kind aus dem Traum fällt in die finstere Gegenwart der frühen Schulstunden. Heimat ist die Ahnung ungezählter Möglichkeiten, aber auch der Staub, der sie bald ersticken wird. Heimat ist die Sprache, ihre Tönung, ihre Melodie, die das Kind aufnahm, bevor es selbst zu sprechen begann. Heimat ist das Unverlorene, das Unverlierbare, der geographische und kulturelle Landstrich, in dem das Kind aufwuchs²⁷. Ist demnach Heimat nicht etwas Vergangenes, ein Zeitraum, der den Menschen beeinflusste, als er Kind war. Ist also dieser „schräge Sonnenstrahl in das Kinderzimmer“ oder „das Brot, welches das Kind in die Schule mitbekam“ nicht Vergangenheit. Auch in den Aussagen einiger befragten Personen begegnet man Äußerungen, in denen Heimat mit einem Nicht-Mehr in Verbindung gebracht wird. So beschreibt beispielsweise eine Person seine Heimat als „unbeschwerte Kindheitstage“, eine andere als „Landschaft, Bäume, Wiesen, Bach, Blumen, Gerüche und Geräusche, welche sich mir als Kind einprägten“. Für einen weiteren Teilnehmer der Befragung ist „die richtige Heimat da, wo ich als Kind war in der schönen Umgebung mit einigen Spielkameraden gespielt habe und die ersten Jahre zur Schule gegangen bin“. Heimat wird ständig verlassen, besonders in der heutigen Zeit der Mobilität und Globalisierung. Das wachsende Verlassen von Heimaten lässt sich nicht vermeiden – bemerkt Burghart Schmidt²⁸. Heimat wird somit immer etwas Verlorenes und Vergangenes sein, denn durch unser Leben entfernen wir uns immer vom Spielplatz unserer Kinderjahre und unserer (glücklichen) Jugendzeit. Heimat kann man daher als ein persönliches Erlebnis, eine individuelle Erfahrung, die meist durch den gewollten oder ungewollten Verlust wahrgenommen wird, bezeichnen. Kann Heimat demnach nicht ein imaginärer Ort, an dem sich Nostalgie und Sehnsucht treffen, aufgefasst werden? Ein Traum? Der Traum von einem Ort ohne Zeit?

Schlussbetrachtung

Heimat ist – wie man diesem Beitrag entnehmen kann – ein Begriff mit vielen Gesichtern und Facetten. Dieser Facettenreichtum – darauf verweist neben vielen Forschern auch Hans Hermann Wöbse – hat aber auch dazu geführt, dass der Begriff in der Vergangenheit missverstanden, überhöht, unterschätzt, abgelehnt

²⁷ E. Chargaff, *Heimat, dieses seltsame Wort*, in: J. Riedl (Hg.), *Heimat. Auf der Suche nach der verlorenen Identität*, Wien 1995, S. 23.

²⁸ Vgl. B. Schmidt, *Heimaten als zahllose Knoten in hoch wehenden Netzen*, in: F. Vidal (Hg.), *Heimat in vernetzten Welten*, Mössingen–Talheim 2006, S. 27.

und missbraucht worden ist²⁹. Der Begriff Heimat lässt sich wirklich nicht so leicht definieren. Zu den wichtigsten Determinanten, die wesentliche Bestandteile von Heimat sind, gehören räumliche, soziale und zeitliche Faktoren. Berechtigt mag die Frage scheinen, ob es nicht so viele Heimatdefinitionen gibt, wie viele es Menschen gibt. Denn Heimat und das Heimatgefühl werden mit jedem Menschen geboren und zu Grabe getragen. Der Wunsch und Drang nach einer Schutz und Wärme stiftenden Heimat und Beheimatung ist ein anthropologisches Grundbedürfnis eines jeden Menschen.

Das existentielle Bedürfnis des Menschen nach Heimat als dem Raum, in dem sich seine Identität erfolgreich entwickeln kann, muss beachtet werden. Dennoch darf nicht unbemerkt bleiben, dass Heimat nicht mehr (nur) als exakter Raum, sondern (auch) als nostalgische Rückerinnerung an die vergangenen (Kinder) Jahre, begriffen werden darf.

Vielleicht hat doch Beate Mitzscherlich Recht, wenn sie darauf verweist, es gehe bei Heimat nicht um ein real in der Außenwelt abgrenzbares Gebiet, sondern Heimat sei ein kulturell gefärbter Mythos von Tradition und Gemeinschaft, der immer dann besondere Faszination gewinnt, wenn sich soziale Zusammenhänge auflösen bzw. soziale Transformationen größeren Ausmaßes anstehen.³⁰ Verschiedene Forscher verweisen darauf, dass für die Herausbildung des Heimatgefühls immer weniger der Raum an sich entscheidend sei, sondern eben die subjektive Verarbeitung von Umwelt- und Gesellschaftseindrücken. Heimat bedeutet für die meisten Menschen die Zeit und den Raum, in dem sie ihre Kinderjahre verbracht haben. Neben Ort und Landschaft gehören dazu auch: Familie, Nachbarn, Freunde, die ersten Spiele, Freuden, Liebschaften, aber auch die ersten unglücklichen Erfahrungen. Vielleicht scheint Heimat so zauberisch zu sein, da in den Augen eines Kindes alles schön, neu und magisch ist. In den späteren Lebensphasen scheint die Sehnsucht des Menschen in die (idealen und mythologischen) Kinderjahre, denn er erinnert sich der Möglichkeiten, die er durch einen liebevollen Umgang mit ihm als Kind erkannte. Auch in den Aussagen der befragten Personen, die ihren Heimatort verlassen mussten, wird Heimat nicht unbedingt als geographische Kategorie wahrgenommen, sondern wird auch mit Gemeinschaft, Mundart, Geborgenheit, Verwurzelung, Ursprung und Vergangenheit in Verbindung gesetzt. Die Sehnsucht nach Heimat ist als Urbedürfnis in jedem Menschen tief verankert. Der Mensch braucht diese Form von Orientierung, denn ohne Heimatbezug kann das menschliche Miteinander nur schwierig funktionieren.

Sich mit Heimat zu befassen ist ein kühnes Unterfangen. Es sei daher erlaubt, zum Abschluss des Beitrags die Worte von Hans Hermann Wöbse anzuführen: „Heimat ist mehr als Haus und Hof, Wohnung und Garten, mehr als Dorf, Landschaft und Stadt, mehr als Eltern und Geschwister, mehr als Überlieferung, Bräuche, Gewohnheiten, Geschichte. Alle diese Mosaiksteinchen liefern jeweils nur einen

²⁹ Vgl. H. H. Wöbse, *Heimat – Über den Begriff und den Beitrag Konrad Buchwalds von 1979 zu seiner nach wie vor notwendigen Diskussion*, in: R. Kirsch-Stracke et al. (Hg.), *Der Heimatbegriff in der nachhaltigen Entwicklung. Inhalte, Chancen und Risiken*, Weikersheim 2005, S. 24.

³⁰ Vgl. B. Mitzscherlich, „*Heimat ist etwas, was ich mache*“: eine psychologische Untersuchung zum individuellen Prozess von Beheimatung, Pfaffenweiler 1997, S. 42.

Beitrag zu einem seelischen Gefühl, das seinerseits maßgeblich an der Persönlichkeitsentwicklung beteiligt ist. Das Wesen von Heimat entzieht sich in wesentlichen Bereichen wissenschaftlicher Analyse und objektiver Darstellbarkeit. Und deshalb bedürfen wir bei dem Versuch einer Annäherung weniger der Rationalität der Wissenschaft als vielmehr der Emotionalität der Künstler, insbesondere der Dichter”³¹.

LITERATURVERZEICHNIS

- Bastian A. 1995.** *Der Heimat-Begriff. Eine begriffsgeschichtliche Untersuchung in verschiedenen Funktionsbereichen der deutschen Sprache*, Tübingen.
- Bausinger H., Köstlin K. (Hg.). 1980.** *Heimat und Identität. Probleme regionaler Kultur*, Neumünster.
- Belschner W., Grubitzsch S., Leszczynski Ch., Müller-Doohm S. (Hg.). 1995.** *Wem gehört die Heimat? Beiträge der politischen Psychologie zu einem umstrittenen Phänomen*, Opladen.
- Beutner E. 2008.** *Allerlei Heimat*, in: E. Beutner/K. Rossbacher (Hg.), *Ferne Heimat – Nahe Heimat. Bei Dichtern und Nachdenkern*, Würzburg.
- Beutner E./Rossbacher K. (Hg.). 2008.** *Ferne Heimat – Nahe Heimat. Bei Dichtern und Nachdenkern*, Würzburg.
- Blickle P. 2012.** *Der neue Heimatbegriff*, in: F. Gucza (Hg.), *Vielheit und Einheit der Germanistik weltweit*, Frankfurt/M.
- Bredow W. v. 1981.** *Zwiespältige Zufluchten: Zur Renaissance des Heimatgefühls*, Berlin, Bonn.
- Chargaff E. 1995.** *Heimat, dieses seltsame Wort*, in: J. Riedl (Hg.), *Heimat. Auf der Suche nach der verlorenen Identität*, Wien.
- Freiling F. D. 1981.** *Heimat, Begriffsempfindungen heute*, Königstein im Taunus. *Geh über die Dörfer!*, in: „Der Spiegel“, Nr. 40.
- Greverus I. -M. 1979.** *Auf der Suche nach Heimat*, München.
- Greverus I. -M. 1995.** *Wem gehört die Heimat?*, in: W. Belschner, S. Grubitzsch, Ch. Leszczynski, S. Müller-Doohm (Hg.), *Wem gehört die Heimat? Beiträge der politischen Psychologie zu einem umstrittenen Phänomen*, Opladen.
- Haarmann H. (Hg.). 2004.** *Heimat, liebe Heimat. Exil und Innere Emigration (1933–1945)*, Berlin.
- Gucza F. (Hg.). 2012.** *Vielheit und Einheit der Germanistik weltweit*, Frankfurt/M.
- Joisten K. 2003.** *Philosophie der Heimat. Heimat der Philosophie*, Berlin.
- Kanne M. 2011.** *Andere Heimaten. Transformationen klassischer ‚Heimat‘-Konzepte bei Autorinnen der Gegenwartsliteratur*, Sulzbach/Taunus.
- Karolak Cz., Kunicki W., Orłowski H. 2007.** *Dzieje kultury niemieckiej*, Warszawa.
- Kirsch-Stracke R. et al. (Hg.). 2005.** *Der Heimatbegriff in der nachhaltigen Entwicklung. Inhalte, Chancen und Risiken*, Weikersheim.
- Knoch P., Leeb Th. (Hg.). 1984.** *Heimat oder Region? Grundzüge einer Didaktik der Regionalgeschichte*, Frankfurt/M.

³¹ H. H. Wöbse, ebenda, S. 28.

- Kotlin K. 2010.** *Heimat denken. Zeitgeschichten und Perspektiven*, in: M. Seifert (Hg.), *Zwischen Emotion und Kalkül. ‚Heimat‘ als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig.
- Kraus M. 2004.** *Heimat – Begriff und Erfahrung*, in: H. Haarmann (Hg.), *Heimat, liebe Heimat. Exil und Innere Emigration (1933–1945)*, Berlin.
- Krockow Ch. Gr. v. 1989.** *Heimat. Erfahrungen mit einem deutschen Thema*, Stuttgart.
- Lebensommer A. 2010.** *Die Suche nach „Heimat“. Heimatkonzeptionsversuche in Prosatexten zwischen 1989 und 2001*, Frankfurt/M et al.
- Mitscherlich A., Kalow G. (Hg.). 1971.** *Hauptworte – Hauptsachen. Zwei Gespräche: Heimat Nation*, München.
- Mitzscherlich B. 1995.** *Heimat ist etwas, was ich mache. Eine psychologische Untersuchung zum individuellen Prozess von Beheimatung*, Berlin.
- Neumeyer M. 1992.** *Heimat. Zu Geschichte und Begriff eines Phänomens*, Kiel.
- Prahl E. 1993.** *Das Konzept „Heimat“: Eine Studie zu deutschsprachigen Romanen der 70er Jahre unter besonderer Berücksichtigung der Werke Martin Walsers*, Frankfurt/M.
- Reinholz H. 1995.** *Über den Begriff Heimat in der Volkskunde*, in: *Heimat, Heimatverlust, Heimatlosigkeit. Ethnologische und literarische Betrachtungen. (Schriftenreihe des Hauses der Heimat. Die Deutschen und ihre Nachbarn im Osten. Geschichte und Gegenwart.)*, Stuttgart.
- Riedl J.(Hg.). 1995.** *Heimat. Auf der Suche nach der verlorenen Identität*, Wien.
- Schlink B. 2000.** *Heimat als Utopie*, Frankfurt/M.
- Schmidt B. 2006.** *Heimaten als zahllose Knoten in hoch wehenden Netzen*, in: F. Vidal (Hg.), *Heimat in vernetzten Welten*, Mössingen–Talheim.
- Schmitt-Roschmann V. 2010.** *Heimat. Neuentdeckung eines verpönten Gefühls*, Gütersloh.
- Seifert M. (Hg.). 2010.** *Zwischen Emotion und Kalkül. ‚Heimat‘ als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig.
- Schumann A. 2002.** *Heimat denken. Regionales Bewußtsein in der deutschsprachigen Literatur zwischen 1815 und 1914*, Köln et al.
- Seifert M. 2010.** *Das Projekt „Heimat“ – Positionen und Perspektiven*, in: M. Seifert (Hg.), *Zwischen Emotion und Kalkül. ‚Heimat‘ als Argument im Prozess der Moderne*, Leipzig.
- Supranowicz R. 2001.** *(Verlorene) Heimat – eine neue Utopie?*, in: „Acta Neophilologica III“, Olsztyn.
- Thoemmes M. 2012.** *Kann noch Heimat sein? Variationen zu den letzten von Martin Heidegger niedergeschriebenen Worten*, Nürnberg.
- Thüne W. 1987.** *Die Heimat als soziologische und geopolitische Kategorie*, Würzburg.
- Vidal F.(Hg.). 2006.** *Heimat in vernetzten Welten*, Mössingen–Talheim.
- Vorländer H. 1984.** *Heimat und Heimaterziehung im Nationalsozialismus*, in: P. Knoch, Th. Leeb (Hg.), *Heimat oder Region? Grundzüge einer Didaktik der Regionalgeschichte*, Frankfurt/M.
- Weigelt K. 1984.** *Heimat – der Ort personaler Identitätsfindung und sozio-politischer Orientierung*, in: K. Weigelt (Hg.), *Heimat und Nation. Zur Geschichte und Identität der Deutschen*, Mainz.

- Weigelt K. (Hg.). 1984.** *Heimat und Nation. Zur Geschichte und Identität der Deutschen*, Mainz.
- Wierzbicka A. 1999.** *Język – umysł – kultura*, wybór prac pod red. J. Bartmińskiego, Warszawa.
- Wöbse H. H. 2005.** *Heimat – Über den Begriff und den Beitrag Konrad Buchwalds von 1979 zu seiner nach wie vor notwendigen Diskussion*, in: R. Kirsch-Stracke et al. (Hg.), *Der Heimatbegriff in der nachhaltigen Entwicklung. Inhalte, Chancen und Risiken*, Weikersheim.

ZUSAMMENFASSUNG

Im vorliegenden Beitrag wurde der Versuch unternommen, verschiedene Facetten des in der deutschen Kultur fest verankerten Begriffs Heimat darzustellen. Es wurde auf den historischen Wandel des Begriffs verwiesen, vom ursprünglichen Haus und Hof, über den rechtlichen Charakter von Heimat, die Heimatbewegung im 19. Jh., den Missbrauch des Begriffs im Dritten Reich und nach 1945 bis zur heutigen Platzierung des Begriffs in die Nähe des Individuellen. Für die Bewohner des ehemaligen Ostpreußens besitzt Heimat neben dem räumlichen Charakter auch andere Facetten. Sie wird auch mit Gemeinschaft, Mundart, dem Gefühl der Geborgenheit, Verwurzelung und etwas Vergangenen verbunden. Wegen der allgegenwärtigen Mobilität und der Globalisierung verliert häufig der heutige Mensch den Heimatbezug und ohne Heimat oder ohne beheimatet zu sein lebt er beziehungslos, was aber den Zusammenhalt der Gesellschaft gefährden kann.

SCHLÜSSELWÖRTER: Deutsche Kulturgeschichte, Begriff Heimat, Einwohner von ehemaligem Ostpreußen

STRESZCZENIE

W niniejszym przyczynku dokonana została próba ukazania różnorodności znaczeniowej trwale zakorzenionego w niemieckiej kulturze pojęcia Heimat. Przedstawione zostały historyczne zmiany znaczeniowe omawianego pojęcia od pierwotnego określania przy pomocy Heimat ojcowizny, poprzez jego prawne postrzeganie, tzw. Heimatbewegung w XIX wieku, nadużywanie pojęcia w okresie trwania Trzeciej Rzeszy oraz po roku 1945 aż do indywidualizowania tego pojęcia współcześnie. Dla mieszkańców byłych Prusów Wschodnich pojęcie Heimat posiada obok przestrzenności również inne znaczenia. Jest ono związane z poczuciem wspólnoty, dialektem, uczuciem błogości i bezpieczeństwa, silnym zakorzenieniem się człowieka oraz z przeszłością. Z powodu wszechobecnej mobilności oraz postępującej globalizacji współczesny człowiek traci związek ze swoją prywatną przestrzenią, ze swoją Heimat, bez posiadania której zachwiana może zostać spójność naszego społeczeństwa.

SŁOWA KLUCZOWE: historia kultury Niemiec, pojęcie Heimat, mieszkańcy byłych Prus Wschodnich

Ireneusz Żuchowski,
Beata Piekarska***

STYLE KIEROWANIA W SPÓŁDZIELNIACH W REGIONIE KURPIOWSKI NA PRZYKŁADZIE SPÓŁDZIELNI MIESZKANIOWEJ W ŁOMŻY

MANAGEMENT STYLES IN COOPERATIVESBASED ON A HOUSING ASSOCIATION IN ŁOMŻA

Wstęp

Nieustanne zmiany współczesnej gospodarki przyczyniają się do zmian stanowisk, struktur organizacyjnych, a także form pracy. Kluczową rolę odgrywają kierownicy, którzy nadzorują podwładnych oraz muszą również przekonywać ich do firmowych celów, aby bardziej angażowali się w swoją pracę. Większość przełożonych wykorzystuje własne style kierowania. Zatem style kierowania stanowią metody i sposoby, jakie stosuje kadra kierownicza wobec pracowników, chcąc ich nakłonić do określonych zachowań. Wybór stylu kierowania zależy od czynników sytuacyjnych oraz kierownika i pracowników. Style kierowania zależą od doświadczenia przełożonego, jego cech osobowościowych i wiedzy. Nie występuje idealny styl zarządzania sprawdzający się w każdym zespole. Dla kadry kierowniczej najważniejsze jest uświadomienie sobie, jaki stosuje styl, a także jakie inne style mogą w określonym zespole sprawdzać się lepiej. Przełożony, który zdaje sobie sprawę ze swych mocnych i słabych stron ma możliwość modyfikowania własnego zachowania. W konkurencyjnym świecie trudno jest uzyskać nieustanny sukces w biznesie, a jednym z czynników, który może pomóc w osiągnięciu takiego celu jest znajomość własnego stylu kierowania. Kierowanie współczesnymi ludźmi jest bez wątpienia trudniejsze aniżeli w przeszłości. Wzrost ogólnego poziomu wykształcenia i związany z tym krytycyzm oraz wyidealizowane wzorce przełożonych ze środków masowego przekazu – szybko i skutecznie podejmujących decyzje, wysportowanych, czaru-

* dr inż. Katedra Zarządzania i Marketingu, Wydział Zarządzania, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna w Ostrołęce.

** mgr zarządzania.

jących i bogatych – utrudniają osiągnięcie autorytetu oraz akceptację przywództwa. Autorytet formalny, odnoszący się wyłącznie do zajmowanego stanowiska, to dziś zdecydowanie za mało, żeby stać się akceptowanym, znajdować posłuch i odnosić sukcesy. Nie bez znaczenia jest fakt, iż w naszym regionie od pół wieku nie było wojny. Ludzie, którzy widzieli, co oznacza władza dowódcy na froncie, a także niewykonanie rozkazu, opuścili już środowisko pracy. Odchodzenie od obowiązku powszechnej służby wojskowej na rzecz armii zawodowych będzie prowadziło do zaniku w społecznej świadomości tego typu respektu względem kierownika, jaki wynosi się z wojska, dziś uznawanego w większości środowisk za archaiczny. Współcześni kierownicy powinni posiadać wysoki poziom kompetencji. Niezbędne są także wszechstronność oraz talent, co upoważnia do stwierdzenia, iż sprawne kierowanie ludźmi jest sztuką. Należy pamiętać stale o tym, że bardziej „miękkie” aniżeli w przeszłości sposoby kierowania nie mogą być mniej efektywne. Kiedyś kierowanie było proste, a więc wydawało się polecenie, oczekiwało się bezwzględного posłuszeństwa i szybkiego wykonania. Podstawową reakcją na brak działania czy brak efektów były tak zwane „nieprzyjemności” ze strony kierownika (jego irytacja, zazwyczaj wyrażana wrzaskiem), a kierowanie skupiało się na tak zwanej władzy wymuszania. Dzisiaj przełożony musi wykorzystywać bardziej złożone metody.

Metoda badań

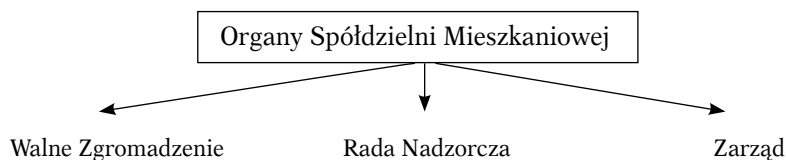
Spółdzielnia Mieszkaniowa „Perspektywa” w Łomży została założona podczas Walnego Zebrania Założycielskiego 23 marca 1981 roku na czas nieokreślony.

Członkiem Spółdzielni może być każda osoba fizyczna, w tym ubezwłasnowolniona całkowicie, bądź częściowo, a także osoba małoletnia. Jeżeli statut nie stanowi inaczej, członkami Spółdzielni mogą być też osoby prawne, lecz takiej osobie nie należy się spółdzielcze lokatorskie prawo do lokalu mieszkalnego.

Spółdzielnię Mieszkaniową tworzą także organy, które zostały ujęte na schemacie 1.

Schemat 1

Organy Spółdzielni Mieszkaniowej



Źródło: Por. Statut Spółdzielni Mieszkaniowej „Perspektywa” w Łomży zatwierdzony przez 28. Zebranie Przedstawicieli Członków w dniu 29.11.2007, s. 36.

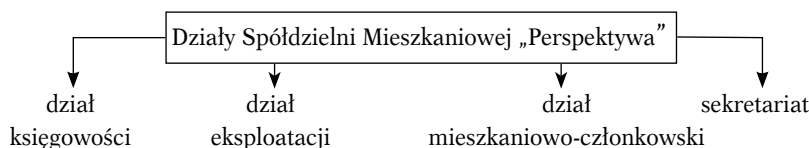
Wybory do organów Spółdzielni odbywają się w głosowaniu tajnym spośród nieograniczonej liczby kandydatów. Do wybieralnych organów Spółdzielni wchodzi kandydaci otrzymujący kolejno największą liczbę głosów. Najwyższy organ stanowi Walne Zgromadzenie, podzielone na części, kiedy liczba członków przekroczy 500. Rada Nadzorcza określa zasady zaliczania członków do poszczególnych części Walnego Zgromadzenia. Zwołuje je Zarząd co najmniej raz w roku w terminie do 30 czerwca. Może też być zwołane przez Zarząd z istotnych powodów w każdym czasie. Wówczas Rada Nadzorcza kontroluje i nadzoruje jego działalność. W skład Rady wchodzi 16 członków, którzy wybierani są przez Walne Zgromadzenie spośród nieograniczonej liczby członków Spółdzielni. Kadencja Rady Nadzorczej trwa 3 lata, od Walnego Zgromadzenia, na którym Rada została wybrana do Walnego Zgromadzenia, które wybierze skład Rady na kolejną kadencję. Nie można być członkiem Rady Nadzorczej dłużej niż dwie kolejne (kadencje, gdzie ich liczbę oblicza się zważywszy na dotychczasowy staż członka Rady Nadzorczej). Taka Rada nie może składać się z osób będących pracownikami Spółdzielni.

Całkiem odmienny charakter ma Zarząd. Składa się on z trzech osób, w tym prezesa, jego zastępcy, które wybrane są poprzez Radę Nadzorczą. Prezes kieruje działalnością Zarządu oraz organizuje jego pracę. Rada Nadzorcza ma możliwość odwołania członków Zarządu z kluczowych powodów z pisemnym uzasadnieniem. Zaś Walne Zgromadzenie może odwołać członków Zarządu nie udzielając im absolutorium. Zarząd reprezentuje Spółdzielnię na zewnątrz i kieruje jej działalnością. Składa on także sprawozdania z działalności Radzie Nadzorczej, jak i Walnemu Zgromadzeniu.

Należy zaznaczyć, że Spółdzielnia Mieszkaniowa „Perspektywa” w Łomży posiada różnorodne działy (schemat 2).

Schemat 2

Działy Spółdzielni Mieszkaniowej „Perspektywa” w Łomży



Źródło: opracowanie własne na podstawie www.smperspektywa.pl/dzialy.html/ (dostęp: 03.03.2013).

Funkcjonowanie działu księgowości koncentruje się na:

- a) uzgadnianiu stanu kont w opłatach za wodę, ubezpieczenie oraz czynsz,
- b) wystawianiu faktur za użytkowanie lokali usługowych,

- c) wysyłaniu informacji o wysokości stawek opłat czynszowych,
- d) windykacji należności,
- e) zgłaszaniu problemów związanych z płaceniem czynszu,
- f) otrzymaniu informacji o stanie kredytu mieszkaniowego obciążającego mieszkania.

Zadania działu eksploatacji to:

- a) nadzór nad działkami ogrodowymi,
- b) nadzór nad poprawnym parkowaniem pojazdów,
- c) nadzór nad sadzeniem krzewów, drzew, a także roślin ozdobnych,
- d) rozliczenie zużycia wody,
- e) sprawy meldunkowe zarówno zameldowania, jak i wymeldowania,
- f) składanie podań odnośnie zlecenia stałego na opłatę wody.

Dział mieszkaniowo-członkowski zajmuje się:

- a) przyjmowaniem wniosków o przyjęcie w poczet członków Spółdzielni Mieszkaniowej,
- b) ustanawianiem tytułów prawnych do lokali na rzecz członków Spółdzielni Mieszkaniowej,
- c) załatwianiem formalności kupna bądź sprzedaży mieszkań oraz lokali na rynku wtórnym,
- d) wydawaniem zaświadczeń o lokalach,
- e) wydawaniem wniosków na przekształcenie typu własności mieszkań,
- f) wyrejestrowaniem książeczek mieszkaniowych przed likwidacją.

Natomiast do obowiązków sekretariatu należy:

- a) udzielanie informacji interesantom, a także kierowanie ich do właściwych działów,
- b) przyjmowanie dokumentów i pism,
- c) przyjmowanie oraz rejestracja korespondencji, która wpływa do organów statutowych Spółdzielni i przekazywanie jej do odpowiednich działów.

W badaniu wzięło udział pięciu kierowników Spółdzielni Mieszkaniowej „Perspektywa” w Łomży, którzy wypełnili test, gdzie należało zakreślić wybraną odpowiedź na każde z szesnastu pytań. W zestawieniach zbiorczych chodziło o oznaczenie dominującego stylu kierowania oraz umieszczenie każdego z badanych kierowników na siatce kierowniczej. Do identyfikacji stylu kierowania wykorzystano siatkę kierowniczą zgodnie z procedurą opisaną przez Stefana Tokarskiego¹. Celem przeprowadzonych badań była identyfikacja i analiza stylów kierowania w Spółdzielni Mieszkaniowej „Perspektywa” w Łomży zgodnie z teorią Roberta R. Blake i Jean S. Mouton.

¹ S. Tokarski, *Kierownik w organizacji*, Bałtycka Szkoła Wyższa 1997, s. 219.

Charakterystyka grupy badawczej

Wiek badanej kadry kierowniczej przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1.

Wiek badanej kadry kierowniczej

Wiek	Liczba badanych	35–40	45–50	55–60
mężczyźni	3	–	–	3
% mężczyzn	–	–	–	100
kobiety	2	1	1	–
% kobiet	–	50	50	–
Razem	5	1	1	3
% razem	–	20	20	60

Źródło: badanie własne.

W przedziale wiekowym 55–60 było trzech mężczyzn. W przedziale wiekowym 35–40 była jedna kobieta, podobnie jak i w przedziale wiekowym 45–50 lat. Ogółem kobiet oraz mężczyzn w przedziałach wiekowych 35–40 oraz 45–50 było 20%. Zaś w przedziale wiekowym 55–60 było ogółem 60% kobiet i mężczyzn.

Wszystkie osoby uczestniczące w badaniach posiadają wyższe wykształcenie.

Liczba lat na stanowisku kierowniczym badanej kadry kierowniczej przedstawiona jest w tabeli 2.

Tabela 2

Liczba lat na stanowisku kierowniczym badanej kadry kierowniczej

Liczba lat na stanowisku kierowniczym	Liczba badanych	0–10	11–20	21–30
mężczyźni	3	–	–	3
% mężczyzn	–	–	–	100
kobiety	2	1	–	1
% kobiet	–	50	–	50
Razem	5	1	–	4
% razem	–	20	–	80

Źródło: badanie własne.

Spśród badanych, trzech mężczyzn pracuje na stanowisku kierowniczym od 21 do 30 lat, podobnie jedna kobieta, druga kobieta pracuje nie dłużej jak 10 lat.

Liczba podwładnych badanej kadry kierowniczej ukazana jest w tabeli 3.

Tabela 3

Liczba podwładnych badanej kadry kierowniczej

Liczba podwładnych	Liczba badanych	5–7	8–10	11–13	14–16
mężczyźni	3	–	1	1	1
% mężczyzn	–	–	33,3	33,3	33,3
kobiety	2	2	–	–	–
% kobiet	–	100	–	–	–
Razem	5	2	1	1	1
% razem	–	40	20	20	20

Źródło: badanie własne.

Jeden mężczyzna ma od 8 do 10 podwładnych, drugi od 11 do 13, a trzeci od 14 do 16 osób.

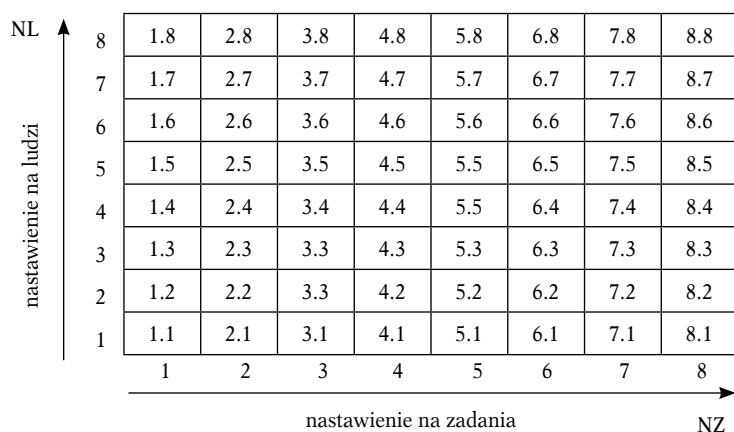
Wyniki badań

Prezes spółdzielni ma 58 lat, jako główny kierownik posiada wyższe wykształcenie z zakresu zarządzania. Na stanowisku kierowniczym jest od 29 lat; ma dwunastu bezpośrednich podwładnych.

Na podstawie wypełnionej ankiety przez prezesa spółdzielni można zauważyć, iż wobec pracowników stosuje styl demokratyczny (schemat 3).

Schemat 3

Styl kierowania prezesa na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton



Źródło: badanie własne.

Prezes spółdzielni jest zainteresowany szczególnie tym, żeby tworzyć szczęśliwe oraz harmonijne zespoły pracy, nawet kosztem organizacji.

Następnym kierownikiem, który brał udział w badaniu był zastępca prezesa. Jest 57-letnim mężczyzną z wyższym wykształceniem. Z zawodu jest inżynierem instalacji sanitarnych. Stanowisko kierownicze piastuje od 28 lat, ma dziewięciu podwładnych.

Na podstawie wypełnionej ankiety przez zastępcę prezesa spółdzielni można zauważyć, że wobec pracowników stosuje także styl demokratyczny (schemat 4).

Zastępca prezesa spółdzielni, podobnie jak prezes, zainteresowany jest tworzeniem szczęśliwego oraz harmonijnego zespołu również kosztem organizacji.

Schemat 4

Styl kierowania zastępcy prezesa na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton

NL ↑ nastawienie na ludzi	8	1.8	2.8	3.8	4.8	5.8	6.8	7.8	8.8
	7	1.7	2.7	3.7	4.7	5.7	6.7	7.7	8.7
	6	1.6	2.6	3.6	4.6	5.6	6.6	7.6	8.6
	5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.5	6.5	7.5	8.5
	4	1.4	2.4	3.4	4.4	5.5	6.4	7.4	8.4
	3	1.3	2.3	3.3	4.3	5.3	6.3	7.3	8.3
	2	1.2	2.2	3.3	4.2	5.2	6.2	7.2	8.2
	1	1.1	2.1	3.1	4.1	5.1	6.1	7.1	8.1
		1	2	3	4	5	6	7	8
		nastawienie na zadania							NZ →

Źródło: badanie własne.

Kolejnym kierownikiem, który wziął udział w badaniu była 49-letnia główna księgowa z wyższym wykształceniem. Z zawodu jest ekonomistką. Na stanowisku kierowniczym jest od 23 lat, kieruje zespołem siedmiu osób.

W oparciu o ankietę wypełnioną przez główną księgową spółdzielni należy stwierdzić, że ona również jest zwolenniczką stylu demokratycznego w kontaktach z podwładnymi (schemat 5), podobnie jak prezes i jego zastępca. Zainteresowana jest formułowaniem szczęśliwych oraz harmonijnych zespołów pracy, nawet kosztem organizacji.

Reasumując, należy stwierdzić, że organizacja, w której kreuje się taki styl kierowania, preferowany przez wymienione wyżej osoby pełniące najważniejsze funkcje, stwarza pozory, iż każdy pracownik jest członkiem wielkiej, szczęśliwej rodziny, a kierownik jest jego „dobrym ojcem”. Zaznacza się tam również przesadne znaczenie życzliwej atmosfery, miłego otoczenia, a także chęci pracy dla tej organizacji².

² Ibidem.

Schemat 5

Styl kierowania głównej księgowej na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton

NL ↑ nastawienie na ludzi	8	1.8	2.8	3.8	4.8	5.8	6.8	7.8	8.8
	7	1.7	2.7	3.7	4.7	5.7	6.7	7.7	8.7
	6	1.6	2.6	3.6	4.6	5.6	6.6	7.6	8.6
	5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.5	6.5	7.5	8.5
	4	1.4	2.4	3.4	4.4	5.5	6.4	7.4	8.4
	3	1.3	2.3	3.3	4.3	5.3	6.3	7.3	8.3
	2	1.2	2.2	3.3	4.2	5.2	6.2	7.2	8.2
	1	1.1	2.1	3.1	4.1	5.1	6.1	7.1	8.1
		1	2	3	4	5	6	7	8
		nastawienie na zadania							NZ →

Źródło: badania własne.

Kolejną badaną osobą była kierowniczką działu ogólnego, która ma 35 lat. Posiada wyższe wykształcenie. Z zawodu jest magistrem zarządzania przedsiębiorstwa. Kierownicze stanowisko sprawuje trzy lata i ma siedmioro podwładnych.

Wypełniona przez nią ankieta również odzwierciedla preferowanie stylu demokratycznego w kierowaniu ludźmi (schemat 6).

Schemat 6

Styl kierowania kierownika działu ogólnego na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton

NL ↑ nastawienie na ludzi	8	1.8	2.8	3.8	4.8	5.8	6.8	7.8	8.8
	7	1.7	2.7	3.7	4.7	5.7	6.7	7.7	8.7
	6	1.6	2.6	3.6	4.6	5.6	6.6	7.6	8.6
	5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.5	6.5	7.5	8.5
	4	1.4	2.4	3.4	4.4	5.5	6.4	7.4	8.4
	3	1.3	2.3	3.3	4.3	5.3	6.3	7.3	8.3
	2	1.2	2.2	3.3	4.2	5.2	6.2	7.2	8.2
	1	1.1	2.1	3.1	4.1	5.1	6.1	7.1	8.1
		1	2	3	4	5	6	7	8
		nastawienie na zadania							NZ →

Źródło: badanie własne.

Kierownicza działu ogólnego jest zainteresowana głównie tym, aby formułować szczęśliwe, a także harmonijne zespoły pracy kosztem organizacji.

Organizacja, w której dominuje ten styl kierowania stwarza pozory, iż każdy pracownik jest członkiem wielkiej, szczęśliwej rodziny, a kierownik jest jego „dobrym ojcem”. Zaznacza się tam również przesadne znaczenie życzliwej atmosfery, miłego otoczenia oraz chęci pracy wobec tej organizacji³.

Kolejną osobą objętą badaniem był 59-letni kierownik działu eksploatacji, posiadający wyższe wykształcenie. Z zawodu jest technikiem budowlanym. Na stanowisku kierowniczym jest od 29 lat, ma czternastu podwładnych.

On, podobnie jak wszyscy poprzedni przedstawiciele spółdzielni, również podkreśla demokratyczny model postępowania wobec pracowników (schemat 7).

Schemat 7

Styl kierowania kierownika działu eksploatacji na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton

NL ↑ nastawienie na ludzi	8	1.8	2.8	3.8	4.8	5.8	6.8	7.8	8.8
	7	1.7	2.7	3.7	4.7	5.7	6.7	7.7	8.7
	6	1.6	2.6	3.6	4.6	5.6	6.6	7.6	8.6
	5	1.5	2.5	3.5	4.5	5.5	6.5	7.5	8.5
	4	1.4	2.4	3.4	4.4	5.5	6.4	7.4	8.4
	3	1.3	2.3	3.3	4.3	5.3	6.3	7.3	8.3
	2	1.2	2.2	3.3	4.2	5.2	6.2	7.2	8.2
	1	1.1	2.1	3.1	4.1	5.1	6.1	7.1	8.1
		1	2	3	4	5	6	7	8
		nastawienie na zadania							NZ →

Źródło: badania własne.

Kierownik działu eksploatacji jest zainteresowany szczególnie tym, aby formułować szczęśliwe i harmonijne zespoły pracy, podobnie jak inni kierownicy, czynić to kosztem organizacji. Organizacja, w której występuje ten styl kierowania stwarza pozory, iż każdy pracownik jest członkiem wielkiej, szczęśliwej rodziny, zaś kierownik jest jego „dobrym ojcem”. Zaznacza się tam także przesadne znaczenie życzliwej atmosfery, miłego otoczenia, jak i chęci pracy wobec tej organizacji.⁴

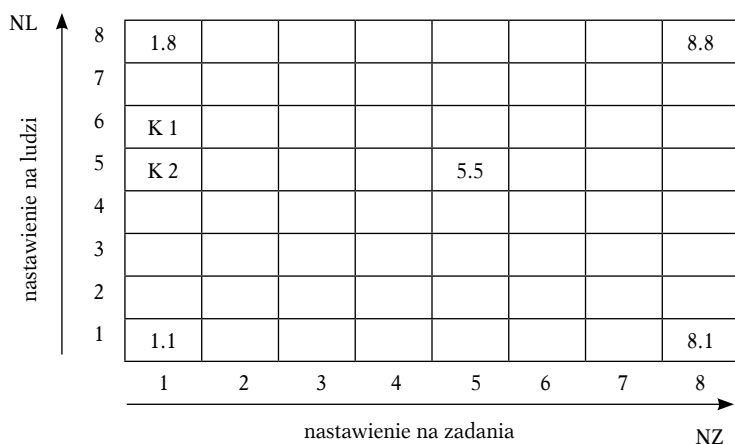
Należy podkreślić także, iż prezes spółdzielni (K1), jak i jego zastępcę (K2) na siatce kierowniczej obrazującej nastawienie do ludzi i zadania zajmują pozycję 7;1 i charakteryzują się stylem demokratycznym kierowania (schemat 8).

³ Ibidem.

⁴ Ibidem.

Schemat 8

Style kierowania prezesa i zastępcy prezesa na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton

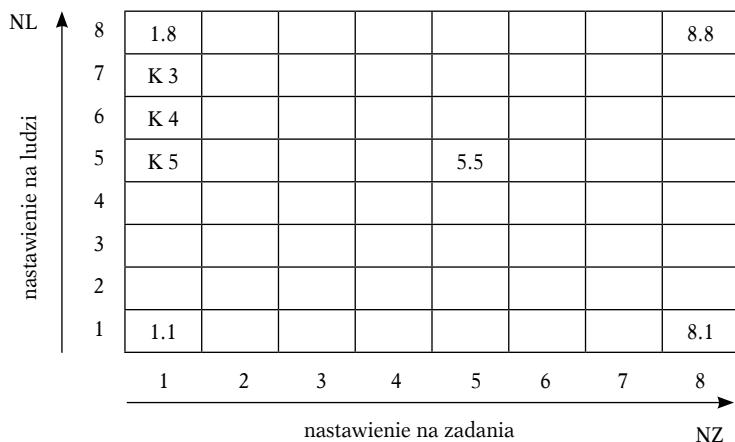


Źródło: badania własne.

Główna księgowa (K3), kierownik działu ogólnego (K4), a także kierownik działu eksploatacji (K5) także charakteryzują się stylem demokratycznym kierowania (schemat 9). Ich pozycje na siatce kierowniczej to odpowiednio 7;1 (K3), 6;1 (K4), 5;1 (K5).

Schemat 9

Styl kierowania głównej księgowej, kierownika działu ogólnego i kierownika działu eksploatacji na siatce kierowniczej według R. R. Blake'a i J. S. Mouton



Źródło: badania własne.

Podsumowanie

Styl kierowania czy przywództwa określa postępowanie osoby stojącej na czele grupy w stosunku do osób jej podwładnych⁵.

Przeprowadzone badania wykazały jednoznacznie, że wszystkie osoby pracujące na stanowiskach kierowniczych w Spółdzielni Mieszkaniowej „Perspektywa” w Łomży stosują demokratyczny styl kierowania. Szczegół kierowania jednak w nieznacznym sposób różnicuje siłę nastawienia do ludzi. Kierownik działu eksploatacji (kierownik średniego szczebla zarządzania), pomimo że reprezentuje styl demokratyczny to jednak charakteryzuje się on najniższym poziomem nastawienia na ludzi spośród wszystkich badanych kierowników.

BIBLIOGRAFIA

- Karaszewski R. 2012.** *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*, Robert Karaszewski & Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności „Dom Organizatora”, Toruń.
- Oleksyn T. 1997.** *Sztuka kierowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości im. Bogdana Jańskiego w Warszawie, Warszawa.
- Tokarski S. 1997.** *Kierownik w organizacji*, Bałtycka Szkoła Wyższa, s. 219. www.smperspektywa.pl/dzialy.html/ (dostęp: 03.03.2013).

STRESZCZENIE

Praca ma charakter badawczy. Zaprezentowano wyniki badań mających na celu identyfikację stylu kierowania w spółdzielni mieszkaniowej. W badaniach wzięli udział wszyscy kierownicy. Analiza wyników badań wskazuje, że wszyscy kierownicy stosują demokratyczny styl kierowania.

SŁOWA KLUCZOWE: kierownik, styl kierowania

SUMMARY

This work is a type of research. The results of a study show the style of leadership in a housing cooperative. All managers participated in this study. Analysis of the results presents that all managers use a democratic leadership style.

KEYWORDS: manager, management style

⁵ Por. R. Karaszewski, *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*, Toruń 2012, s. 179–180.

Dział II

Polska

ZNACZENIE I FUNKCJE NOWYCH MEDIÓW W TRANSFERZE INFORMACJI O PRODUKTACH TERYTORYALNYCH. WYBRANE ASPEKTY

THE ROLE AND FUNCTIONS ON NEW MEDIA IN INFORMATION TRANSFER ABOUT TERRITORIAL PRODUCTS. SELECTED ASPECTS

Wstęp do problematyki produktowego postrzegania terytoriów

W zaanonsowanej w tytule artykułu problematyce kluczowe dla dalszych rozważań są terminologiczne, teoretyczne oraz pragmatyczne uwarunkowania dotyczące znaczenia i funkcji nowych mediów w sposobach komunikowania o produktach terytorialnych. Formą podawczą dla analiz jest w niniejszym opracowaniu instrumentalne studium przypadku. Decyzja o jego wyborze sprawia, że opis i analiza materiału egzemplifikacyjnego dotyczą nie tylko samego przypadku, lecz przede wszystkim powiązanej z nim problematyki i towarzyszących mu kontekstów, gdyż „sam przypadek odgrywa tutaj rolę drugorzędną, pomocniczą, ułatwiając zrozumienie czegoś nadrzędnego”¹.

W przyjętej perspektywie przypadku to umieszczone w kontekście komunikacyjnym realne inicjatywy związane z transferem informacji o terytoriach, w których korzysta się z potencjału nowych mediów². W tytule opracowania terytorium uznaje się za rodzaj produktu. Produktowe postrzeganie przestrzeni sprawia, że lokowanie

* dr, Instytut Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej, Wydział Humanistyczny, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Warszawa 2000, s. 127.

² Materiał egzemplifikacyjny wybrano zwracając uwagę na pragmatyczne aspekty eksploatowanej twardej i miękkiej technologii utożsamianej z nowymi mediami oraz ich zobiektywizowanymi funkcjami istotnymi dla transferu informacji o produktach terytorialnych. W rozpatrywanej grupie znajduje się 11 przykładów związanych z użytkowaniem portali wertykalnych, portali społecznościowych, portalu aukcyjnego, aplikacji projektowanych z myślą o urządzeniach mobilnych. Ponadto w rozważaniach wskazano na dwa modele teoretyczne dotyczące potencjału platform, takich jak *government portals* i *cultural portals*. Próba ma charakter celowy, nielosowy.

informacji o niej w umysłowości konsumenta nabywającego materialne artefakty przypomina proces lokowania informacji o przedmiotach, usługach i markach. W szerokiej perspektywie zaproponowanej przez Philipa Kotlera produktem jest cokolwiek, co może znaleźć się na rynku, co zaangażuje uwagę potencjalnego odbiorcy, co może „(...) zostać nabyte, użyte skonsumowane, zaspokajając czyjeś pragnienie lub potrzebę”³. Jednak już w rozszerzeniu przytoczonego twierdzenia zawarte są treści wykluczające terytoria z klasyfikacji produktów. Mimo że Kotler identyfikuje trzy ich grupy i wymienia dobra trwałe, dobra nietrwałe oraz usługi, terytoria nie mieszczą się w żadnej kategorii.

Teoretycy, dopuszczający możliwość produktowego postrzegania terytoriów, poszukują innych uzasadnień. Czyniąc to, wszelkie ludzkie wytwory materialne i niematerialne dzielą na produkty proste i złożone⁴. Podczas, gdy przedmiot jest produktem prostym o identyfikowalnym i zamkniętym zbiorze cech, twór złożony, taki jak terytorium, wymyka się skończonemu opisowi. Podkreśla to m.in. Adam Szczepanowski, pisząc o kombinacji konkretnych składników opartych na możliwościach spędzania czasu w miejscu docelowym, które jest postrzegane przez turystów, jako przeżycie dostępne za określoną cenę⁵. Cena jako miara dostępności koncentruje uwagę na innym jeszcze aspekcie uproduktowienia, jakim jest konkurencyjność. Polega ona na tym, że konkurujące o coś podmioty proponują potencjalnym odbiorcom wyjątkową ofertę. Jednakże konkurowanie pomiędzy terytoriami przebiega w sposób specyficzny. W przeciwieństwie do klas produktów masowych o identycznych właściwościach fizyko-chemicznych, takich jak np.: woda, żywność, środki higieny, terytoria są niepowtarzalne. Jest to odmienność dwójaka: naturalna oraz wynikająca z transformacyjnych inicjatyw człowieka. Warunkiem konkurowania o przychyłność i zainteresowanie tego, kto odwiedza dane terytorium czy nawet mieszkańca jest, tak jak w przypadku konsumpcji dóbr masowych, komponent emocjonalny, tu poprzedzony jednak silną potrzebą informacji na temat cech miejsca. Jeśli zatem z definicji produkty terytorialne są niepowtarzalne, to ich konkurencyjność zależy od strategii komunikowania o walorach. Strategia oznacza konieczność wyboru najbardziej efektywnego kanału i medium, poprzez które będzie można adresować komunikaty do odbiorcy i czerpać informacje o jego reakcjach. Kryteria te spełniają obecnie jedynie ujęte w tytule nowe media.

Koncentrując się na właściwościach terytoriów, które mogą być postrzegane jako atraktory, lub też zmienne negatywnie wpływające na konkretyzację danej przestrzeni, teoretycy wskazują na wiele aspektów. Terytoria ujmowane w kategoriach produktu są bowiem postrzegane np.: przez pryzmat możliwego do osiągnięcia na nich standardu życia, przez pryzmat liczebności populacji tam bytującej i jej profil demograficzny, ale też przez pryzmat czynników natu-

³ P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, brak danych tłumacza, Warszawa 1994, s. 400.

⁴ Zob. J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*, Warszawa 2010, s. 88, 89, 106, 107.

⁵ Por. A. E. Szczepanowski, *Markowe produkty turystyczne*, Warszawa 2012, s. 14.

ralnych i ich subiektywną ocenę. Oprócz tej ostatniej zmiennej znaczenie dla odbioru terytoriów jako produktów uznawanych za atrakcyjne bądź nieatrakcyjne mają nie tylko wartości i dobra definiowane bardzo ogólnie jako socjalne i emocjonalne, ale także potrzeby jednostek i grup z terytoriami powiązanych. Ostatnie ze wskazań jest szczególnie istotne. Sprawia bowiem, że nadawanie i odbiór informacji o produkcie terytorialnym jest ciągle i uzależnione od struktury demograficznej odbiorców. Inne będą bowiem miary atrakcyjności oraz potrzeby tych, odwiedzających terytoria sezonowo i występujących w roli turystów, inne zaś osób, dla których obszar pełni funkcję mikroojczyzny, gdzie mieszka się i pracuje.

Segmentacja adresatów wpływa nie tylko na sposób postrzegania terytoriów i ich ocenę, ale także na konieczność kastomizacji⁶ strategii transferu informacji o produkcie terytorialnym, rozumianej jako dostosowanie medium, kanału komunikowania, struktury i zawartości treści do cech i uwarunkowań odbiorcy.

Obiektywizacja funkcji nowych mediów w transferze informacji o produktach terytorialnych

Koniecznym warunkiem kastomizowania (jednostkowego i grupowego dostosowywania) strategii transferu informowania o produktach terytorialnych są ewaluacja potencjału danego miejsca oraz identyfikacja grup adresatów, a także ich potrzeb wynikających z profilu demograficznego. Funkcje nowych mediów muszą być zatem dostosowane do odmiennych oczekiwań informacyjnych jednostek bytujących na określonym obszarze stale lub okresowo (ważny jest także cel pobytu), jak też do specyfiki terytoriów.

Ponieważ konceptualizacja rzeczywistości ewoluuje, zmienia się także postrzeganie nowych mediów – ich substancji, struktury, funkcji i znaczenia dla percepcji otaczającego człowieka świata. Lew Manovich wyróżniał je wskazując na cyfrową postać komunikatu⁷. Obecnie cecha ta, jako powszechna, traci na znaczeniu. Kryterium nowości jest dodatkowo niewystarczające, w sytuacji, w której co kilka miesięcy na globalnym rynku pojawiają się doskonalsze komputery, tablety, smartfony i oprogramowanie przyczyniające się do dalszych transformacji procesów komunikowania zapośredniczonych komputerowo.

Niejednoznaczności wymagają dookreśleń. Wynika z nich, że nowe media mogą występować w dwóch odmianach tożsamych z istnieniem twardej (urządzenie) i miękkiej (oprogramowanie) technologii⁸. Miękka technologia jest oczyszczona

⁶ Kastomizacja w piśmiennictwie polskim pojawia się w kontekście dostosowywania parametrów sytuacji komunikacyjnej do profilu demograficznego i potrzeb odbiorcy. Pojęcie opisuje proces użytkowania mediów cyfrowych (także wirtualnych mediów) zob. D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, tłum. P. Cyrpyński, Warszawa 2010, s. 146.

⁷ Według Manovicha nowe media są „(...) liczbami zapisanymi w postaci cyfrowej”, L. Manovich, *Język nowych mediów*, tłum. P. Cypryański, Warszawa 2006, s. 92.

⁸ Zob. P. Celiński, *Interfejsy. Cyfrowe technologie w komunikowaniu*, Wrocław 2010, s. 39.

z balastu materii i reprezentacji, przez co gwarantuje medialny przepływ, którego żaden opór nie jest w stanie zatrzymać⁹. W szczególności ten aspekt, uznawany za walor, przesądza o potencjale w transferze informacji o produktach terytorialnych. Nowe media bowiem, abstrahując od ich strukturalnego zorganizowania, integrują wiele funkcji w jednym tzw. multimedium. Funkcje te mają charakter systemowy. Wynikają też ze specyfiki budulca, z którego powstaje transmitowana (a także kreowana) za ich pośrednictwem treść.

Uwzględniając ważniejszą perspektywę systemową, zwraca się uwagę na takie funkcje (i zastosowania) nowych mediów, dla których metaforą jest inostrada. Umożliwia ona pozyskiwanie danych, ale też, poprzez łączenie komputerów, powstawanie nowego typu sieci społecznych. Transfer informacji to tylko jedna z funkcji nowych mediów. Inne, opisowe, wyróżniają Manuel Castels oraz Leah A. Lievrouw. Castels poskreśla, że utworzenie katalogu wszystkich funkcji jest na obecnym etapie ich analiz niemożliwe, gdyż „(...) sami powodujemy przekształcenia Internetu, przez to w jaki sposób z niego korzystamy”¹⁰. Jednocześnie przekonuje, że katalog taki zawsze pozostanie nieskończony, gdyż „Internet jest technologią szczególnie plastyczną, podatną na daleko idące zmiany w procesie korzystania z niej i mogącą doprowadzić do całego spektrum następstw społecznych, które trzeba odkryć na drodze empirycznej, a nie z góry ogłaszać ich istnienie”¹¹. O nieskończoności potencjalnych funkcji i istniejących zastosowań nowych mediów jest także przekonana Leah Lievrouw, gdy pisze, że są one „(...) wcieleniem wszystkiego tego co wolne; wolnego dostępu do informacji, do przyjaźni, sojuszy, materiałów, idei, propozycji, wiadomości”¹².

Istnienie usankcjonowanych systemowo wielorakich funkcji nowych mediów otwiera pole do rozważań na temat charakterystyk treści cyrkulujących w sieciowym otoczeniu. Digitalizacja pozwala wszak nie tylko na kodowanie i rozpowszechnianie komunikatów multimodalnych, zatem obrazowych, dźwiękowych i tekstowych. Rekonfiguruje też procesy komunikowania, sprawiając, że mogą one zachodzić w modelach „jeden do wielu”, „wielu do wielu”, jak też pionowo oraz poziomo z występującym sprzężeniem zwrotnym. Dzięki temu nowym mediom przypisuje się dwie główne funkcje: informacyjną (jednokierunkowe komunikowanie) oraz komunikacyjną (wielokierunkowe)¹³. Cyfrowa postać komunikatów zmienia formy podawcze. Już pierwsza, korespondencyjna (e-mail) zrewolucjonizowała sposób transferu informacji. Tworząc konwersacyjną, zaoferowano użytkującym możliwość komunikowania synchronicznego, tzn. w czasie rzeczywistym. To z kolei przyczyniło się do integracji jednostek i zaowocowało powstawaniem wspólnot lokalnych i ponadlokalnych.

⁹ Zob. D. Mersch, *Teorie nowych mediów*, tłum. E. Krauss, Warszawa 2010, s. 126.

¹⁰ M. Castels, *Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*, tłum. T. Hornowski, Poznań 2003, s. 15.

¹¹ Tamże.

¹² L. A. Lievrouw, *Media alternatywne i zaangażowane społecznie*, tłum. M. Klimowicz, Warszawa 2012, s. 137.

¹³ Por. J. v. Dijk, *Społeczne aspekty nowych mediów*, tłum. J. Konieczny, Warszawa 2010, s. 17.

Upowszechnienie w 2004 roku odmiany hipertekstowej¹⁴ pozwoliło na tworzenie portali internetowych. Zdynamizowało procesy transferu i współdzielenia informacji. Przyczyniło się do aktywizacji użytkowników, którzy z odbiorców stali się także nadawcami. Mogli już publikować własne, a dotyczące terytoriów, treści ujmowane w formie komentarzy, rekomendacji, zdjęć, filmów. Decydujący o promocji produktów terytorialnych także otrzymali nowe możliwości jeszcze dynamiczniejszego konkurowania o uwagę, aprobatę i sympatię „konsumentów”.

Techniczny, komunikacyjny i społeczny potencjał nowych mediów w transferze informacji o produktach terytorialnych

Przedmiotowe rozważania zależą od trzech grup czynników. Są to wyobrażenia dysponentów terytoriów i mediów o możliwych zastosowaniach technologii teleinformatycznej w procesach komunikowania o produktach terytorialnych, specyfika obszaru wraz z charakterystykami demograficznymi zamieszkujących go jednostek i grup, zróżnicowane cechy technologii teleinformatycznej zależne od jej konkretnych odmian.

Eksplorowanie nowych mediów w transferze informacji o produktach terytorialnych jest uzależnione od tego – parafrazując José Fillipe Torresa – do czego dążą dysponenci: do poprawy wizerunku terytorium, do pozyskania nowych inwestorów, do usprawnienia komunikacji z mieszkańcami, a może do zwiększenia liczebności odbiorców określonych form nadawczo-odbiorczych¹⁵? Ze zidentyfikowanymi celami korespondują działania zmierzające do eksponowania walorów turystycznych konkretnych miejscowości, doskonalenia sposobów komunikowania się z obywatelami bytującymi na danym obszarze, a w przypadku dysponentów komercyjnych mediów – atrakcyjnego prezentowania rozwiązań technicznych sprzyjających lepszej eksploracji terytorium i powiększania audytorium masowego, zainteresowanego informacjami dotyczącymi danego obszaru.

Jeśli komunikowanie z obywatelami i użytkownikami mediów oznacza posługiwanie się technologią miękką (np. w postaci stron internetowych administracji lokalnej, instytucji kultury, komercyjnych portali informacyjno-rozrywkowych), to koncentrowanie uwagi na specyfice obszaru jako zamieszkałej przestrzeni sprawia, że preferowana jest odmiana twarda. W tym wariancie terytorium jest dynamicznym środowiskiem, w którym przebywający na nim realizują swe cele przemieszczając się pomiędzy lokalizacjami, korzystając z komunikacji miejskiej, noclegów, restauracji, ale też poszukując informacji np. o obowiązkowych płatnościach czy określonych administracyjnie zachowaniach. W środowisku tym kluczowe jest zatem dbanie o dostępność do mobilnych usług oferowanych w sposób ciągły, nie zaś tylko w punktach informacji turystycznej czy tzw. infokioskach.

Specyfika wymienionych uprzednio czynników rzutuje na wybór i dostęp do funkcji nowych mediów (urządzeń i aplikacji). Pośród najczęściej eksploatowanych

¹⁴ Zob. J. Grzenia, *Komunikacja językowa w Internecie*, Warszawa 2007, s. 43.

¹⁵ J. F. Torres, *Wielki projekt*, „Brief” 2011, nr 6, s. 71.

odmian wirtualnych znajdują się portale internetowe. W ich ogólnej typologii uzależnionej od struktury, funkcjonalności, zawartości, wyróżnia się portale zorientowane na wielokierunkowe procesy komunikowania (*process-centered*) oraz ekspozycję statycznej treści, adresowanej do odbiorcy bez możliwości symetrycznego reagowania (*product-centered*)¹⁶. Przykładami są tu dwa portale zamówione z myślą o promocji terytoriów i wytworzeniu nowych, pozytywnych skojarzeń z miastem (Szczecin) i województwem (województwo pomorskie). Pierwszy „www.szczecin.eu” powstał jako efekt wdrażania rozpisanej do 2050 roku strategii promocji znanej pod hasłem „Szczecin. Floating Garden 2050”. Jest nie tylko wirtualną platformą zawierającą zróżnicowane informacje o mieście adresowane do jego mieszkańców czy oferty kierowane do potencjalnych inwestorów i turystów. Pozwala na dwukierunkową oraz interaktywną komunikację w wariantach typu „jeden do jednego”, „jeden do wielu” i „wielu do wielu”, co jest możliwe dzięki użytkownikom dodającym wpisy, zdjęcia, filmy na forach funkcjonujących w platformie, w serwisach społecznościowych i w blogach powiązanych z portalem.

W przeciwieństwie do inicjatywy szczecińskiej, druga jest upostaciowieniem komunikowania jednokierunkowego, pionowego z góry do dołu. Przypomina ono tradycyjne modele transferu informacji zapośredniczone z mediów masowych. Nie jest oparte na mechanizmie sprzężenia zwrotnego, zatem nie oferuje odbiorcy możliwości innych, niż te ograniczone do pobierania informacji o noclegach, wypożyczalniach sprzętu turystycznego itp. Mimo że inicjatywa powstała jako projekt mający sprzyjać restrukturyzacji wyobrażeń o województwie pomorskim, została skierowana tylko do odbiorców-turystów stereotypowo przekonanych, że pomorskie to wyłącznie cel wakacyjnych odwiedzin. Poza publikowanymi wpisami, zdjęciami, na stronie znajdują się mapy województwa, ze zlokalizowanymi na nich ikonami oznaczającymi ofertę turystyczną dostosowaną do warunków atmosferycznych czterech pór roku („www.nabierzkolorow.pl”).

Informacje publikowane w portalach determinują inny podział – na portale ogólne (media zasięgowe) oraz takie, w których przechowywana i generowana jest monotematyczna zawartość, celowo powiązana z przedmiotem, np.: wsią, miastem, regionem, krajem i wydarzeniami, które się w nich rozgrywają – portale wertykalne, tzw. wortale¹⁷. Ich funkcjonowanie polega na oferowaniu dostępu do treści skorelowanych ze specyfiką (niepowtarzalnością) obszaru, potrzebami odbiorców zainteresowanych problematykami zwykle nieujmowanymi w mediach głównego nurtu współtworzącymi tradycyjny system medialny.

Egzemplifikacją wortalu poświęconego terytorium, przyczyniającego się do становienia i podtrzymywania relacji interpersonalnych, półmasowych i masowych jest założony w 1998 roku portal „www.trojmiasto.pl”. Deskrypcje opisujące skalę liczebności audytorium czynią zasadnym wprowadzenie kolejnego podziału portali

¹⁶ Zob. V. R. Benjamins, D. Fensel, S. Decker i in., *Building ontologies for the Internet. A mid-term report*, „Human-Computer Studies” 1999, nr 51, s. 689.

¹⁷ Zob. M. A. Wells, P. W. J. Brook, *Stakeholder Expectations of Service Quality in a University Web Portal*, w: D. Oliver, C. M. Livermore, F. Sudweeks (red.), *Self-Service in the Internet Age. Expectation and Experiences*, Detroit 2009, s. 65–66.

na lokalne i hiperlokalne (*hyperlocal portals*)¹⁸. „www.trojmiasto.pl”, biorąc pod uwagę zasięg terytorialny (trzy główne miasta) oraz populację mieszkańców, jest portalem hiperlokalnym. Choć „Największą oglądalność generuje strona główna, po niej najwięcej wyświetleń ma dział »Wiadomości«, a w nim »Fakty i opinie«, następnie ogłoszenia i katalog firm”¹⁹, znajduje się w nim jeszcze wiele znacznie bardziej dookreślonych kategorii tematycznych. Poza przykładami jedno- oraz wielokierunkowego komunikowania asynchronicznego (o odroczonej reakcji, np. na wyemitowane ogłoszenie), użytkownicy mają do dyspozycji fora pozwalające na responsywną komunikację w czasie rzeczywistym oraz zakładki, dostosowane do zróżnicowanych zainteresowań. W portalu są ponadto dostępne funkcje umożliwiające odbiór materiałów filmowych, dźwiękowych, wyszukiwanie treści oraz lokalizację miejsc, w których przebywa internauta²⁰.

Wprowadzenie wortalu do globalnej mediasfery wynikało z innego jeszcze spostrzeżenia. Jednostki i grupy korzystające z wortalu rozumieją komunikowanie nie jako instrumentalne, zorientowane tylko na wyrównanie potencjału informacyjnego. Fundamentalną wartością jest dla nich socjalizacja z użytkownikami o zbliżonych zainteresowaniach, poglądach, skutkująca stanowieniem wirtualnych wspólnot. Migracja do wirtualnego otoczenia przyczyniła się do powstania diasporycznych nowych mediów²¹ adresowanych do grup bardzo precyzyjnie dookreślonych odbiorców, wyróżnianych na podstawie takich zmiennych, jak konkretne miejsce zamieszkania (wieś, miasto, region czy tzw. mikrosfera publiczna o odrębnych charakterystykach geograficznych, kulturowych, nawet tożsamościowych). Wspólne profile społeczno-kulturowe odbiorców (będących także współtwórcami mediów diasporycznych) zwracają uwagę na tzw. fraktyzację²², czyli zacieśnianie więzi prowadzące do powstawania monolitycznych lokalnych, regionalnych lub narodowych społeczności.

Transfer informacji o produktach terytorialnych, któremu towarzyszy stanowienie bliższych więzi społecznych przyczynił się do powstawania nowego typu portali – tzw. *community portals* lub w szerszym znaczeniu *social networking portals*²³. Uznano je za efektywne wirtualne narzędzia transferu informacji o terytoriach dopiero wraz z upowszechnieniem platformy społecznościowej „Facebook.com”. Zaprojektowana, po to by komunikacja między użytkownikami była szybsza modalna i synchroniczna, zaczęła być także eksploatowana z intencją promowania miast i innych jednostek terytorialnych. W portalu tworzone są wciąż nowe profile terytoriów, za pośrednictwem których osoby odpowiedzialne za komunikację zwracają uwagę na ważne i atrakcyjne wydarzenia, naturalną, architektoniczną

¹⁸ G. B. Shelly, J. T. Campbell, *Discovering the Internet Complete*, Boston 2012, s. 258.

¹⁹ A. Maluch, *Z klasy i kasy*, „Press” 2013, nr 5, s. 43.

²⁰ Ibidem.

²¹ Zob. O. G. Bailey, B. Cammaerts, N. Carpentier, *Media alternatywne*, tłum. A. Gąsior-Niemiec, Kraków 2012, s. 69–70

²² Por. A. Bard, J. Söderqvist, *Netokracja. Nowa elita władzy i życie po kapitalizmie*, tłum. P. Cyrpyński, Warszawa 2006, s. 181.

²³ Zob. M. Neumann i inni, *Semantic social Network portal for collaborative online communities*, „Journal of European Industrial Training” 2005, nr 6, s. 476.

lub ekonomiczną wyjątkowość produktu-miasta. Portale społecznościowe pozwalają także na socjalizowanie wokół miejskich profili użytkowników określających siebie mianem fanów. Stanowią oni niezwykle cenne ogniwo w rozprzestrzenianiu komunikatów o terytorium i o jego cechach. Czynią to korzystając z systemu rekomendacji, konwersji²⁴, manifestując swą aktywność poprzez dodawanie treści kojarzonych z miejscem lub bezpośrednio go dotyczących.

Modelowymi i wartymi docenienia są przykłady związane z komunikowaniem za pośrednictwem portalu „Facebook.com” o takich polskich produktach terytorialnych jak np. Gdańsk czy Poznań. W miastach tych portal uznawany jest za oficjalny kanał komunikowania nie tylko o terytorium. Przede wszystkim służy interakcji z potencjalnym odbiorcą już będącym w grupie docelowej, bądź takim, który należeć będzie do niej w przyszłości. Nadzorowaniem profili zajmują się wyłonione, w odpowiedniej, przewidzianej w prawie procedurze, firmy zewnętrzne, gdyż jak przekonuje Ewa Salamon, koordynator do spraw mediów społecznościowych w biurze prezydenta do spraw promocji miasta w Urzędzie Miejskim w Gdańsku „Obecność w mediach społecznościowych, to nie jednorazowa akcja, ale możliwość stałego kontaktu z [...] fanami, którzy stają się naturalnymi ambasadorami miasta w sieci. Poprzez aktywność w mediach społecznościowych pragniemy pokazać również turystom nieznaną oblicze miasta i zachęcić ich do poznawania miejsc, wydarzeń i atrakcji, które nie są obecne w większości standardowych przewodników turystycznych”²⁵. Nieco dalej w eksploataowaniu portali internetowych idą osoby odpowiedzialne za działania zmierzające do ciągłego podnoszenia atrakcyjności Poznania. Z myślą o sprzedaży przedmiotów, także okolicznościowych produktów żywnościowych kojarzonych z miastem, (rogale świętomarcińskie), uruchomiono w jednym z ogólnopolskich serwisów aukcyjnych („Allegro.pl”) oficjalny kanał handlowy²⁶. Natomiast dzięki funkcjonowaniu portalu „Fotoportal.poznan.pl” osoby odpowiedzialne za promocję miasta zachęcają fotografów amatorów do nadsyłania zdjęć, w których miasto jest niejako towarzyszem i świadkiem wartych wspomnień pozytywnych zdarzeń i emocji. Dążąc do pozyskiwania zdjęć o jak najlepszych parametrach technicznych, poprzez portal, zachęca się jego użytkowników do uczestniczenia w warsztatach fotograficznych i konkursach²⁷. Ponadto w Gdańsku i w Poznaniu strażnicy wizerunku i jakości produktu terytorialnego komunikują o jego walorach korzystając z innych jeszcze wirtualnych mediów. Są to m.in. portal społecznościowy „YouTube.com”, w którym odbiorca odnajdzie poświęcone terytorium filmy czy „Instagram”, gdzie młodzi internauci, traktujący sieć jako swoje naturalne otoczenie medialne, mogą przysłać wykonane telefonami komórkowymi zdjęcia dokumentujące pobyt.

²⁴ Konwersja polega na umieszczaniu w profilu miasta lub innego terytorium reprezentowanego w serwisie odsyłacza do innej internetowej treści. Korzystanie z konwersji pozwala parametryzować aktywność odbiorców informacji publikowanych na profilu.

²⁵ B. Binczewski, *Gdańsk jest wszędzie. Rozmowa z Ewą Salamon*, oprac. K. Gembalik-Kinas, „Brief” 2012, nr 11, s. 72.

²⁶ Zob. ibidem, s. 73.

²⁷ Zob. ibidem, *Poznań sprzedaje na Allegro. Rozmowa z Borysem Frombergiem*, oprac. K. Gembalik-Kinas.

Ponieważ produkt terytorialny to nie tylko obszar i żyjący na nim ludzie, lecz także instytucje, w zbiorze dostępnych nowych mediów tożsamych z miękką technologią znajdują się także inne odmiany portali. Należą do nich portale instytucji rządowych (*government portals*) oraz portale instytucji kultury (*cultural portals*). Szczególnie istotne znaczenie ma tu pierwsza z odmian. Podczas, gdy oferta kulturowa jest relatywizowana przez jednostkowe preferencje determinowane np. poziomem wykształcenia, i może być postrzegana jako opcjonalna, kontakt z przedstawicielami lokalnej administracji jest w pewnych określonych sytuacjach obowiązkiem. Biorąc to pod uwagę Joshua M. Franzel i David H. Coursey zajęli się analizami modeli komunikowania elektronicznego pomiędzy przedstawicielami władz lokalnych a członkami lokalnych społeczności. W polu ich zainteresowań znalazły się społeczne aspekty korzystania z wirtualnych mediów, przede wszystkim zaś funkcja aktywizacyjna. Franzel i Coursey przekonali: „Ponieważ dzięki portalom można zaoferować dostęp do wielu procedur realizowanych w jednym wirtualnym miejscu, ta forma elektronicznego komunikowania z obywatelami podnosi efektywność działań administracyjnych, sprzyja redukcji kosztów oraz pozytywnie wpływa na jakość świadczonych usług”²⁸. Wymienieni badacze nie zwrócili uwagi na inną, a niezwykle istotną funkcję – antropocentryczną. Mający nieskrępowany czasowo i geograficznie dostęp do administracji obywatel odczuwa, że jest w swojej wspólnocie traktowany podmiotowo, co pozytywnie wzmacnia jego identyfikację z terytorium i sprzyja budowaniu lokalnej tożsamości.

Poza dominującymi egzemplifikacjami dotyczącymi mediów wirtualnych, warto zwrócić także uwagę na media będące materialnymi, mobilnymi narzędziami, które jednostka może eksploatować w czasie rzeczywistym tak, jakby korzystała ze zintegrowanych usług informacyjnych, doradczych, instruktażowych, demonstracyjnych. W wariancie tym kluczową rolę odgrywa smartfon, integrujący funkcje telefonu, komputera osobistego, nawigacji satelitarnej, asystenta elektronicznego, wyposażony w odpowiedni zestaw aplikacji składających się na wielofunkcyjny pakiet, sprzyjający wielokierunkowemu i opartemu na sprzężeniu zwrotnym komunikowaniu z terytorium (konkretnie z infrastrukturą informatyczną niebędącą nadawcą, lecz emiterem). Pozytywny wpływ na możliwości powszechnego wykorzystywania w transferze informacji o produktach terytorialnych tego rodzaju technologii mają również dane statystyczne. Wynika z nich, że w Polsce rośnie liczba posiadaczy²⁹, dla których smartfon jest jednym z głównych mediów komunikowania i jedynym cyfrowym posiadanym i gotowym do natychmiastowego użytkowania niemal w każdym miejscu i sytuacji.

Namysł nad znaczeniem i funkcjami wskazanego powyżej urządzenia mobilnego sprawia, że nieco inaczej postrzega się produkt-obszar. Przede wszystkim

²⁸ J. M. Franzel i D. H. Coursey, *Government Web Portals. Management Issues and the Approaches of Five States*, w: A. Pavlichev, G. D. Garson (red.), *Digital Government. Principles and Best Practices*, Hershey 2004, s. 64.

²⁹ Z przeprowadzonych w TNS Polska badań wynika, że urządzenie posiada już 25% Polaków. Zob. A. Jabłoński, *Konsumpcja treści na urządzeniach mobilnych w najbliższych latach*, „Brief” 2013, nr 5, s. 108.

inna jest konceptualizacja przestrzeni, w której jednostki bądź grupy poruszają się, bytują, spędzają czas wolny, pracują. Jeśli we wcześniejszych rozpatrywanych przypadkach technologia służyła poszukiwaniu informacji o wydarzeniach bądź miejscach, które można by odwiedzić, lub w których świadczone są określone ważne dla poszukującego usługi, tu jest czymś więcej niż techniką. „Przypomina kompletne środowisko, które nas otacza, w którym się poruszamy [...] i którego nie możemy się pozbyć, jakby było naszą drugą skórą”³⁰. Technologia wykorzystywana dynamicznie, w czasie rzeczywistym, w minimalnym stopniu uznawana być może za bazę danych teleadresowych. Jest specyficzną protezą komunikacyjną pełniącą funkcję pośrednika pomiędzy człowiekiem znajdującym się w rzeczywistości pierwszej (fizycznej), a tzw. rzeczywistością wirtualną³¹. Doskonałą ilustracją funkcjonowania opisywanego rozwiązania jest aplikacja miejska „Łódź insider” przeznaczona na wszystkie dostępne na polskim rynku telefonicznym smartfony. Składające się z trzech modułów oprogramowanie przeistacza urządzenie w naśladowego człowieka elektronicznego przewodnika. „Użytkownicy aplikacji mogą szybko odnaleźć interesujące miejsca w Łodzi i zaplanować trasę zwiedzania, sprawdzić, co dzieje się w mieście i dodatkowo, dzięki lokalizacji GPS, odnaleźć najciekawsze wydarzenia w pobliżu, a także sprawdzić rozkład komunikacji miejskiej czy odnaleźć najbliższy przystanek [...]. Dodatkowo w razie nagłych wypadków w aplikacji będzie uruchamiana belka, która poinformuje np. o utrudnieniach na drodze czy istotnych miejscach”³². Abstrahując od funkcjonalności zaplanowanych z myślą o poruszaniu się po terytorium Łodzi i korzystaniu z oferty czekającej na przybyszów lub też projektowanej dla stałych mieszkańców, warto też zwrócić uwagę na inne warianty korzystania z mobilnych urządzeń, pośród których bardzo ważne są możliwości dokonywania płatności elektronicznych za korzystanie z publicznego transportu miejskiego³³. Poza wymienionymi zastosowaniami, posiadacze smartfonów korzystać mogą także z innego typu oprogramowania, które poruszanie się po danym obszarze przeistacza w rodzaj gry. Kontekst ludyczny otwiera pole do rozważań o eksploatowaniu potencjału sprzyjającego podnoszeniu atrakcyjności turystycznej produktowo postrzeganych miejsc. Przykład stanowi rodzaj nieznanej jeszcze w Polsce gry miejskiej pod tytułem „GoogleIngress”³⁴. Jej odbiorca-gracz nie poznaje miasta w sposób do jakiego przywykł myśląc o tradycyjnej aktywności turystycznej. Mapę odwiedzanych miejsc generuje bowiem oprogramowanie. Aktywny turysta odwiedza wybrane, wskazane przez program lokalizacje i tak jak w grze zbiera za to punkty. Jednak odwiedziny w każdym z miejsc to również okazja do atrakcyjnej prezentacji jego walorów i np. poznania historii. Dzięki aplikacji wykorzystującej tzw. retorykę proceduralną, poprzez zabawę, realizuje się cele ludyczny i edukacyjny. Efektywna

³⁰ D. Mersch, op. cit., s. 109.

³¹ Por. ibidem, s. 10.

³² K. Gembalik, *Łódź w smartfonach*, „Brief” 2012, nr 1, s. 67.

³³ System korzystania biletów elektronicznych jest obecnie wdrażany w 47 miastach w Polsce zob. www.mobilet.pl (dostęp: 26.05.2013).

³⁴ A. Jabłoński, op. cit., s. 109.

edukacja odbywa się, ponieważ informacje adresowane są peryferycznym kanałem komunikowania. Komunikowanie nie wprost, lecz poprzez zabawę, zatem służące przenoszeniu wzmocnionych pozytywnie bodźców, owocuje znacznie lepszym zapamiętywaniem odwiedzanych terytoriów i wyższą ich oceną, dodatkowo wpływając na konkurencyjność i późniejsze wskazania w badaniach jakościowych i w różnego typu indeksacjach nawiązujących do modelu zaproponowanego w „Country Brand Index”.

Z dotychczasowych rozważań poświęconych aspektowym analizom wybranych odmian nowych mediów eksploatowanych w procesie transferu informacji o produktach terytorialnych, wyłania się taki obraz twardej i miękkiej technologii, który sankcjonuje określanie jej mianem taktycznej. W teorii medioznawstwa uznaje się, że media taktyczne sprzyjają szybkiej reakcji, interwencji, mobilności i aktywności³⁵. Cechy te charakteryzują także oprogramowanie: portale oraz materialne, mobilne media, które w niniejszym instrumentalnym studium służyły rozpowszechnianiu informacji o terytoriach i ich właściwościach. Ponieważ jednak przedmiotowa technologia ma charakter teleinformatyczny i cyfrowy, potencjał taktyczny został wzmocniony przez inne właściwości nowych mediów. Pozwalają one na różne od dotychczasowych, zrekonfigurowane do abstrakcyjnej, niematerialnej postaci, sposoby reprezentacji rzeczywistego świata, determinujące możliwości innowacyjnego doświadczania relacji pomiędzy cielesnością, tożsamością i społecznością³⁶. Koncentrowanie uwagi także na właściwościach mediów będących materialnymi i do tego mobilnymi urządzeniami sprawia, że technologia oferuje niezliczoną ilość możliwości. Jeśli medium takie jak tablet, bądź smartfon potraktować jako swoistą protezę komunikacyjną, ułatwiającą orientację w cyfrowym środowisku medialnym, czytelne stanie się, że jej użytkownik wytworzy we własnej świadomości obraz technologii „(...) polegający na kwestionowaniu tradycyjnych rozgraniczeń pomiędzy tym, co ludzkie, a tym, co sztuczne, światem rzeczywistym, a wirtualnym”³⁷. Na matrycę teorii medioznawczych nakładają się jednak rzeczywiste, pragmatyczne doświadczenia użytkowania nowych mediów, co sprawia, że namysł nad ukonkretnionymi funkcjami i ich znaczeniem dla korzystających może być tylko częściowo dookreślony, gdyż podlega ciągłej aktualizacji usankcjonowanej przez wyobraźnię twórców i dysponentów. Uwzględnianie tego faktu sprawia, że w rozważaniach o wpływie nowych mediów na upowszechnianie informacji o produktach terytorialnych warto mieć na uwadze to, że korzystanie z ich pozwala jednocześnie na wolny dostęp do danych, do przyjaźni, sojuszy, materiałów, idei, propozycji, wiadomości. Opisowe deskrypcje, jeśli rozpatrywać je w kontekście wynikającym z charakterystyki instrumentalnego studium przypadku, odnoszą się w mniejszym stopniu do funkcji informacyjnej przypisywanej już innym znanym, a tradycyjnym mediom (tu dotyczy ona głównie takich odmian jak *government portals* i *cultural*

³⁵ L. Lievrouw, op. cit., 123.

³⁶ Por. M. Lister i inni, *Nowe media wprowadzenie*, tłum. M. Lorek, A. Sadza, K. Sawicka, Kraków 2009, s. 21.

³⁷ Ibidem.

portals). Informacyjność bowiem to jednokierunkowość oznaczająca w praktyce nieefektywny typ komunikowania do biernego odbiorcy, co ilustruje przykład strategii zaprojektowanej dla województwa pomorskiego. Z innych rozpatrywanych w niniejszym opracowaniu przypadków wyłania się taki obraz nowych mediów, które czynią z ich użytkownika partnera interakcji przypominającej model rzeczywistej wymiany komunikatów pomiędzy nadawcą i odbiorcą. Co więcej, ponieważ media te konstytuują całe środowisko informacyjne (cyfrowe uniwersum), użytkujący funkcjonuje w nim, tak jakby otoczony był członkami grup: pierwotnej (rodzina) i wtórnej (współpracownicy, znajomi, przyjaciele). Ta właściwość nowych mediów, sprawia, że zapośredniczają one do odwzorowanej cyfrowo rzeczywistości zarówno relacje pomiędzy jednostkami, grupami i organizacjami, jak też relacje społeczne³⁸.

Relacje to krzyżujące się procesy wymiany danych, to niezliczone zdarzenia i zderzenia komunikacyjne. Kluczowe jest zatem, aby ich istotą było, tak jak w przypadku Gdańska i Poznania, obecnych w wirtualnej rzeczywistości, komunikowanie o produkcie terytorialnym zarówno w aspekcie poznawczym (instrumentalnym), jak też afektywnym, nie jednak w sposób narzucony w modelu z góry do dołu, lecz pomiędzy jednostkami, spontanicznie, w nieprzewidzianych (jak w społeczności), kierunkach. Tylko bowiem tego rodzaju intencja przyświecająca transferowi informacji o produkcie terytorialnym sprawia, że jest on w centrum uwagi wszelkich powiązanych z nim grup demograficznych np.: turystów, mieszkańców, obserwatorów. Nowe media uruchamiają wówczas kaskadę informacyjną, w której niezwykle istotne są inne ogniwa modelu komunikowania – ludzie. Fundamentalną funkcją nowych mediów w przedmiotowej problematyce jest zatem takie inicjowanie procesu komunikowania o produktach terytorialnych, które polega na docieraniu do tzw. grupy zero – o konkretnych cechach i przynależności do jakiejś wspólnoty, z zamiarem pobudzania jej do interakcji z innymi ludźmi oraz innymi wspólnotami³⁹.

BIBLIOGRAFIA

- Bailey O. G., Cammaerts B., Carpentier N. 2012.** *Media alternatywne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Balter D., Butman J. 2007.** *Poczta pantoflowa*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Bard A., Söderqvist J. 2006.** *Netokracja. Nowa elita władzy i życie po kapitalizmie*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Benjamins V. R., Fensel D., Decker S. 1999.** *Building ontologies for the Internet. A mid-term report*, Wydawnictwo Elsevier Philadelphia. „Human-Computer Studies”, nr 51.

³⁸ Zob. J. v. Dijk, op. cit., s. 44–45.

³⁹ D. Balter, J. Butman, *Poczta pantoflowa. Sztuka marketingu szeptanego*, tłum. Gliwice 2007, s. 84.

- Binczewski B. 2012.** *Gdańsk jest wszędzie. Rozmowa z Ewą Salamon*, oprac. K. Gembalik-Kinas, Wydawnictwo Reklamowe AdPress Warszawa, „Brief”, nr 11.
- Binczewski B. 2012.** *Poznań sprzedaje na Allegro. Rozmowa z Borysem Frombergiem*, oprac. K. Gembalik-Kinas, Wydawnictwo Reklamowe AdPress Warszawa, „Brief”, nr 11.
- Castels M. 2003.** *Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*, Wydawnictwo Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Celiński P. 2010.** *Interfejsy. Cyfrowe technologie w komunikowaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Dijk v. J. 2010.** *Społeczne aspekty nowych mediów*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Gembalik K. 2012.** *Łódź w smartfonach*. Wydawnictwo Reklamowe AdPress Warszawa, „Brief”, nr 1.
- Grzeńia J. 2007.** *Komunikacja językowa w Internecie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Jabłoński A. 2013.** *Konsumpcja treści na urządzeniach mobilnych w najbliższych latach*, Wydawnictwo Reklamowe AdPress Warszawa, „Brief”, nr 5.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B. 2010.** *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Akademickie, Warszawa.
- Konecki K. 2000.** *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kotler P. 1994.** *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Gebethner i Ska, Warszawa.
- Lievrouw L. A. 2012.** *Media alternatywne i zaangażowane społecznie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lister M. i in. 2009.** *Nowe media. Wprowadzenie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Maluch A. 2013.** *Z klasą i kasą*, Wydawnictwo Press Poznań. „Press”, nr 5.
- Manovich L. 2006.** *Język nowych mediów*, Wydawnictwo Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Mersch D. 2010.** *Teorie nowych mediów*, Wydawnictwo Sic, Warszawa.
- Neumann M. 2005.** *Semantic social Network portal for collaborative online communities*, Wydawnictwo Emerald Bingley, „Journal of European Industrial Training”, nr 6.
- Oliver D., Livermore C. M., Sudweeks F. (red.) 2009.** *Self-Service in the Internet Age. Expectation and Experiences*, Wydawnictwo Springer, Detroit.
- Pavlichev A., Garson G. D. (red.) 2004.** *Digital Government. Principles and Best Practices*. Idea Group Publishing, Hershey.
- Shelly G. B., Campbell J. T. 2012.** *Discovering the Internet Complete*, Course Technology Learning, Boston.
- Szczepanowski A. E. 2012.** *Markowe produkty turystyczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Tapscott D. 2010.** *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwo Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- www.mobilet.pl (dostęp: 26.05.2013).

STRESZCZENIE

Transfer informacji o produktach terytorialnych nie jest już możliwy bez nowych mediów, w szczególności zaś ich wirtualnej odmiany eksploatowanej w kreowaniu i rozpowszechnianiu komunikatów o walorach miejsc: wsi, miast, regionów, krajów. Dzięki nowym mediom komunikaty te dostosowane są do cech i potrzeb odbiorców, co skutkuje lepszą rozpoznawalnością terytoriów w świadomości różnych grup zainteresowanych. Analizom wybranych aspektów komunikowania o produktach terytorialnych determinowanego cechami nowych mediów poświęcone jest niniejsze opracowanie.

SŁOWA KLUCZOWE: produkt terytorialny, nowe media, funkcje, twarda technologia, miękka technologia

SUMMARY

Information about territorial products can't circulate nowadays in mediasphere without new media. Crucial for digital communication is more often virtuality. Its visual character and functions: universality, informativeness, hypertextuality, dynamics, and ability to aggregate people had been pointed by holders responsible for scenarios written to ensure better identification and territorial promotion. The paper is devoted to this phenomenon.

KEYWORDS: territorial product, new media, functions, hardware, software

ZACHOWANIE KIEROWCY W TRUDNEJ SYTUACJI DROGOWEJ

THE BEHAVIOR OF THE DRIVER IN DIFFICULT DRIVING SITUATIONS

Wśród psychologów transportu dominuje pogląd, że dwa czynniki mają najważniejszy wpływ na wydarzenia w ruchu drogowym, a mianowicie zachowanie oraz procesy poznawcze¹. Więcej uwagi poświęcono dotychczas kwestiom poznawczym, przypisując im ważniejsze znaczenie z heurystycznego punktu widzenia. Przełom w badaniach nad zachowaniem kierowców w ruchu drogowym w psychologii transportu nastąpił w 1994 roku podczas Kongresu Psychologii Stosowanej w Madrycie. We wnioskach końcowych uczestnicy obrad podkreślili, że należy dokonać znaczących zmian w dotychczasowym sposobie pojmowania i interpretowania zachowania człowieka jako użytkownika drogi. Tymczasem niebezpieczne zachowania w ruchu drogowym są jednym z tych obszarów aktywności ludzkiej, które z uwagi na złożoność systemu społecznego podlegają wielopłaszczyznowym oddziaływaniom. Analizowanie zachowania użytkowników drogi musi być zatem dokonywane w sposób holistyczny i postrzegane jako działanie w systemie wielorakich powiązań. Ignorowanie ważności czynnika ludzkiego, a w szczególności jego złożonej natury psychicznej, było więc błędem nie tylko metodologicznym, ale także ontologicznym w przytłaczającej większości badań w obszarze psychologii transportu. Fakt ten coraz częściej zaczynają dostrzegać również przedstawiciele nauk ścisłych².

Sytuacja trudna to taka, w której osiągnięcie wyniku jest możliwe tylko przy zmianie normalnej struktury czynności, tzn. gdy naruszona zostaje względna równowaga między poszczególnymi elementami struktury. Przez sytuację trudną rozumiemy, najogólniej mówiąc, takie sytuacje, w których zachodzi rozbieżność między potrzebami lub zadaniami człowieka a możliwościami zaspokojenia tych

* mgr, Zespół Szkół Powiatowych w Myszyńcu.

¹ T. Rothengatter, R. Huguenin, *Introduction*, w: idem (red.), *Traffic and Transport Psychology. Proceedings of ICTTP (3-8)*, Amsterdam-Boston-Heidelberg 2004, s. 34.

² L. Evans, *Traffic Safety: Science Serving Society*, Bloomfield Hills, 2004, s. 89.

potrzeb lub wykonania zadań. Istotnym atrybutem sytuacji trudnych jest nowość. Sytuacje nowe, tj. różniące się wyraźnie od dotychczas spotykanych przez człowieka, wymagają zmiany struktury czynności (np. uczenie się jazdy samochodem).

Na zmianę przebiegu czynności w czasie jazdy mają również wpływ wszystkie zjawiska i zdarzenia, które zachodzą podczas niej. Wprawdzie nie należą one do czynności, ale odbywają się jednocześnie i dlatego mają wpływ na ich przebieg. Takie okoliczności nazywamy warunkami. Zadanie, jego realizacja poprzez czynność i warunki w jakich przebiega, stanowi zamknięty system, w którym wszystkie elementy powiązane są wzajemnymi zależnościami.

Wykonywanie czynności w danych warunkach prowadzi nie tylko do określonych wyników, ale modyfikuje również same warunki, ponieważ każda czynność pociąga za sobą różnorodne skutki i pozostawia ślady. Równowagę między czynnościami a zadaniami nazywamy sytuacją normalną.

Do układu, jaki stanowi sytuacja drogowa, dołącza się jeszcze jeden element, a mianowicie cechy osobowościowe kierowcy. Sytuacje, w których naruszona jest równowaga między podstawowymi elementami (czynnościami a zadaniami, warunkami i cechami osobowości), możemy nazwać sytuacjami trudnymi. Znały jest podział trudności na subiektywne i obiektywne. Trudności subiektywne występują wtedy, kiedy w sytuacji normalnej człowiek nie może sprostać jej wymaganiom. Mogą mieć charakter przejściowy lub stały. Trudności przejściowe wiążą się z wahaniem w zakresie zdolności i stosunku do pracy, jakie można zaobserwować u każdego człowieka w związku z chorobami, stanem emocjonalnym i zmęczeniem.

Zmęczenie u kierowcy przejawia się obniżeniem lub utratą zdolności do kontynuowania pracy w formie zmniejszenia stopnia reagowania na bodźce, pogorszenia koordynacji, szczególnie wzrokowo-ruchowej, obniżenia precyzji w czynnościach i koncentracji uwagi, występowania bólu i senności, pojawienia się niewrażliwości na bodźce zewnętrzne. Zdolność i stosunek do pracy zmniejsza się również pod wpływem zdenerwowania, stresu, strachu, alkoholu itp. Zdolności subiektywne wiążą się z chronicznymi chorobami, kalectwem, a także trwałymi zaburzeniami nerwowymi.

Trudności obiektywne wynikają ze zmienności warunków, w wyniku których człowiek zmuszony jest do wykonywania dodatkowych lub innych niż zwykle czynności. Trudności subiektywne i obiektywne pozostają ze sobą w ścisłym związku i tworzą różne typy sytuacji trudnych, takich jak (według Tadeusza Tomaszewskiego³):

- sytuacje stresorodne,
- deprywacja,
- przeciążenie,
- zagrożenie,
- utrudnienie.

Sytuacja staje się dla człowieka trudna w dwóch typach przypadków:

1. gdy posiada on zbyt małą ilość informacji do poradzenia sobie z nią i wówczas utożsamia ją z sytuacją problemową,

³ T. Tomaszewski, *Człowiek w sytuacji*, w: *Psychologia*, Warszawa 1975, s. 116.

2. gdy powstają trudności natury emocjonalnej, wzbudzające stan silnego „trudnego do zniesienia” napięcia emocjonalnego i tę sytuację utożsamia ze stanem stresu psychicznego.

Radzenie sobie ze stresem to proces utrzymania odpowiedniej równowagi między wymaganiami a możliwościami jednostki. Rozróżnia się obiektywne, subiektywne i uniwersalne specyficzne stresory. *„Wszystkie aspekty funkcjonowania człowieka podlegają wpływom środowiska. Ten sposób widzenia miejsca człowieka w środowisku wyraźnie przypomina poglądy ekologów na ekosystem. [...] Wszystkie składniki ekosystemu stanowią układ wzajemnie sprzężonych elementów [...]”*⁴.

Deprywacje występują wtedy, kiedy w otoczeniu brak jest podstawowych elementów potrzebnych do normalnego funkcjonowania organizmu. Zjawisko to występuje u kierowców w przypadkach skrajnego zmęczenia psychicznego, spowodowanego długotrwałym napięciem uwagi, oczekiwaniem, przedłużającą się sytuacją zagrożenia, brakiem wypoczynku i snu, niezaspokojonym pragnieniem i głodem. Bardziej podatni na ten czynnik są starsi kierowcy, choćby ze względu na obarczenie troską o los swojej rodziny. W przypadkach deprywacji obserwuje się wzmożoną lękliwość, obawę przed objęciem nowej podróży–zadania; kierowcy stają się wtedy wrażliwi, agresywni, krzykliwi lub milczący. Mogą też pojawiać się u nich różne objawy anormalne, takie jak zaburzenia organów zmysłowych, złudzenia, halucynacje oraz zaburzenia czynności umysłowych (pamięci, koncentracji uwagi i innych).

Przeciążenia są to sytuacje, kiedy człowiek otrzymuje zadania na granicy swoich sił fizycznych i psychicznych, wymagające maksymalnego wysiłku. Wykonywanie czynności w sytuacji przeciążenia jest możliwe przez krótki czas, potem zaś szybko następują zaburzenia i mniej lub bardziej trwała utrata zdolności do pracy (przemęczenie, wyczerpanie, zniechęcenie).

W specyfice pracy kierowcy zjawisko przeciążenia pogłębia się ze względu na ciągle komplikujący się świat komunikacji – wzrasta liczba samochodów, rowerzystów i pieszych. Ponadto trzeba pamiętać, że nowe typy aut osiągają coraz większe szybkości i z tego powodu sytuacja w ruchu staje się jeszcze bardziej zmienna i niebezpieczna, zwłaszcza przy mijaniu i wyprzedzaniu.

Zagrożenia są następną grupą sytuacji trudnych. Przez zagrożenie rozumie się sytuacje, kiedy zachodzi prawdopodobieństwo naruszenia wartości cenionych przez człowieka – życia, zdrowia, własności, uprawnień, dobrej opinii lub podobnych.

W sytuacji zagrożenia pojawiają się czynności obronne: różne formy protestu, agresja, ucieczka, dezorganizacja czynności, a w wyjątkowych przypadkach osłupienie i amnezja. Dla kierowcy najistotniejsze jest zagrożenie wynikające z niewłaściwego funkcjonowania ludzi prowadzących inne pojazdy (szczególnie w dużym natężeniu ruchu) lub zachowania pieszych.

Stopień dezorganizacji psychiki kierowcy zależy wtedy nie tylko od działania negatywnych bodźców w sytuacji drogowej, ale i od jego odporności psychicznej poddanej tym negatywnym bodźcom. W szczególności od:

- odporności fizycznej i psychicznej kierowcy,
- sprawności organizacyjnej,

⁴ A. Eliaz, *Psychologia ekologiczna*, w: J. Strelau (red.), *Psychologia*, t. 3, Gdańsk 2000, s. 54.

- fizycznego i psychologicznego przygotowania kierowców do prowadzenia samochodów w warunkach normalnych i trudnych,
- długości czasu pracy w warunkach zagrożenia.

O skuteczności działania i poprawności funkcjonowania kierowcy podczas sytuacji trudnych może decydować stopień napięcia emocjonalnego, poczucie odpowiedzialności i waga wykonywanego zadania, obawa przed uszkodzeniem pojazdu oraz narastający strach przed utratą życia, zranieniem. Częstotliwość i długotrwałość przebywania kierowców w różnych stanach zagrożenia może po jakimś czasie spowodować przekroczenie osobistej granicy wytrzymałości napięcia emocjonalnego. W takich przypadkach pojawia się uporczywe zmęczenie, wzmożone poczucie bezpieczeństwa, tendencje do odosobnienia, lęk przed zbiorowiskiem.

Utrudnienia zaliczamy do kolejnej grupy sytuacji trudnych, które pojawiają się wówczas, gdy przy wykonywaniu zwykłych zadań w poprawny sposób i przy normalnych sytuacjach drogowych, zachodzą zaburzające równowagę zmiany w szczegółach. Mogą to być: niesprawność techniczna samochodu, brak narzędzi lub zapasowych części do naprawy. Również niepełne informacje mogą spowodować podejmowanie nietrafnych decyzji. Utrudnienia wywołują też różnego rodzaju niespodziewane przeszkody o charakterze fizycznym, społecznym i moralnym, czyli na przykład – zakazy. Ponadto, należą do nich różnego rodzaju naciski, np. wymuszanie pośpiechu przez pasażera pojazdu.

Zajmując się zachowaniem kierowcy w sytuacji drogowej, z istniejących teorii zachowania wybrałem jako podstawę teoretyczną niniejszego artykułu koncepcję czynności i sytuacji Tadeusza Tomaszewskiego⁵, która ujmuje działania człowieka, jako szczególnie rodzaj „zachowania ukierunkowanego na osiągnięcie celu”.

Mimo wieloletnich badań, nie została dotychczas wypracowana jedna metoda, która byłaby uznawana za zdecydowanie najlepszą dla określania zachowania kierowców. Ogólnie można wskazać następujące sposoby realizacji tego typu badań:

1. testy na stanowiskach do badań psychotechnicznych kierowców,
2. eksperymenty na drogach lub torach jazdy,
3. badania w symulatorach jazdy,
4. badania (typu obserwacja) w rzeczywistych warunkach ruchu drogowego.

Autor niniejszej publikacji, podczas badań zachowania się kierowcy w trudnej sytuacji drogowej, realizował metodę numer 4 dla grupy 40 kierowców. Byli to mężczyźni w wieku od 18 do 72 lat. Do badań wybrano trasę długości 8,5 km w Ostrołęce w województwie mazowieckim. Jest to trasa wykorzystywana przez egzaminatorów Wojewódzkiego Ośrodka Ruchu Drogowego w Ostrołęce do przeprowadzenia etapu praktycznego egzaminu na prawo jazdy. Badani kierowcy wykonywali przejazd między godziną 15 a 16, po ośmiodzinnym dniu pracy oraz w warunkach wzmożonego ruchu miejskiego. Obserwacje zachowania kierowcy prowadzono w odniesieniu do prostych manewrów, które po dokonaniu pilotażu wytypowano jako te, które są poprzedzone orientacyjnymi czynnościami kontroli sytuacji drogowej. Były to manewry: zmiana pasa ruchu, wyprzedzanie,

⁵ T. Tomaszewski, *Człowiek w sytuacji*, op. cit., s. 211.

omijanie, ruszanie, zatrzymywanie, zawracanie. Wyznaczono wskaźniki pomiaru parametrów dla: średniej ilości manewrów, średniej prędkości, średniego czasu przejazdu, średniej ilości spojrzeń w lusterko, liczby sygnałów stałych.

Zadaniem kierowców podczas badań było przejechanie całej trasy według poleceń instruktora siedzącego z boku kierowcy. Podczas jazdy kierowcę obserwowało dwóch instruktorów nauki jazdy (jednym z nich był autor niniejszego opracowania), wpisując dane do arkusza obserwacji.

Obserwacja zachowania kierowcy miała na celu weryfikację oraz opis wskaźników w kategoriach analizy funkcjonalnej. Były to:

1. wskaźnik pewności (niepewności) jazdy – Wp' – mierzony stosunkiem ilości spojrzeń w lusterko wsteczne samochodu do ilości wykonanych manewrów,
2. wskaźnik mimowolnego upewnienia się – Wp'' – mierzony ogólną liczbą spojrzeń w lusterko wsteczne na 1 km trasy,

3. wskaźnik ostrożności – Wo – mierzony stosunkiem ilości sygnałów do manewrów,

4. wskaźnik prędkości – V – wybrana przez kierowcę średnia prędkość jazdy (przy ograniczeniu górnej granicy prędkości do 60 km/godz.).

Aby zwiększyć poziom obserwacji, w pojeździe zainstalowano zestaw do monitoringu w celu późniejszego zweryfikowania obserwacji badanych osób.

Wstępna hipoteza zakładała, że w modelu optymalnym, każdej czynności właściwej odpowiada jedna czynność pomocnicza. Przeprowadzone badania upoważniają do stwierdzenia, że w trudnej sytuacji drogowej zachowanie kierowcy przybiera postać struktury o elementach powiązanych ze sobą funkcjonalnie, z których każdy pełni określoną rolę w prawidłowym działaniu systemu kierowca-pojazd-droga. Działanie kierowcy tego systemu to rozwiązywanie specyficznej sytuacji zadaniowej, której celem jest bezpieczne osiągnięcie wyznaczonego punktu w przestrzeni w określonym czasie.

Prowadzenie pojazdu na drodze jest złożonym systemem czynności w specyficznej sytuacji. System ten jest ukierunkowany na osiągnięcie określonego punktu w przestrzeni, a więc na bezpieczne, bezkolizyjne przejechanie odcinka drogi. Realizacja celu osiągana jest poprzez wzajemną regulację stosunków człowieka z otoczeniem, tzn. przez przystosowywanie się kierowcy do warunków jazdy oraz przez jego działanie mające na celu organizowanie i przekształcanie tych warunków.

Mówiąc o zachowaniu człowieka w sytuacji Tomaszewski wyróżnia w tym zachowaniu dwa poziomy:

1. zachowanie reaktywne, gdy „jego przebieg jest w decydujący sposób wyznaczany przez bodźce”,
2. zachowanie celowe, gdy podmiot nie tylko reaguje na sygnały zewnętrzne lecz również przekształca otoczenia ze względu na postawiony sobie cel działania.

Zachowanie reaktywne, będące najprostszą formą zachowania, polega na wytwarzaniu się odruchów bezwarunkowych i warunkowych na bodźce. Istotną cechą tego zachowania są reakcje będące środkiem do uzyskania wzmocnienia, tzn. że wzmocnienie jest w bezpośrednim związku z reakcją.

W psychologii przez wiele lat dominował pogląd, że wszelkie formy zachowania człowieka można wytłumaczyć formułą $S+R$.

Gdy połączenia między bodźcem a reakcją mają charakter wrodzony, wówczas mówimy o *zachowaniu instynktownym*, gdy zaś są wynikiem ćwiczenia, są to nawyki⁶.

W odniesieniu do zachowania kierowcy, o zachowaniu reaktywnym mówimy wtedy, gdy:

- a) kierowca reaguje na przypadkowe bodźce środowiska,
- b) kierowca uczy się prostych czynności sterowania pojazdem – tworzenie nawyków naciskania pedałów na określone cechy sytuacji, synchronizacja reakcji ruchowych itp.,
- c) kierowca w sytuacji zagrożenia przechodzi na niższe kody orientacji i reaguje w sposób przypadkowy na cechy sytuacji.

Zachowanie reaktywne ma pewną strukturę zależną od sytuacji, w której występuje. Tomaszewski wyróżnia strukturę liniową, polegającą na następstwie szeregu jednostek – jednostek oraz strukturę hierarchiczną, gdy w zachowaniu można wyróżnić pewną hierarchię związków, np. wielopoziomowa struktura nawyków ruchowych.

Takie ujęcie zachowania kierowcy na określone konsekwencje metodologiczne, prowadzi do badania prostych ruchów obsługi urządzeń pojazdu i wiązania ich z określonymi bodźcami. Ross McFarland⁷, prowadząc badania nad zachowaniem kierowców, analizował ruchy nóg i rąk kierowcy i ich związek z ruchami oczu oraz z bodźcami z drogi. Tak np.: filmował ruchy głowy, tułowia, rąk i nóg podczas wykonywania manewrów i w ten sposób oceniał jakość czynności kierowcy.

W Polsce badania nad ruchami kierowcy podczas prowadzenia autobusu prowadziła Halina Pawlikowska⁸, która podjęła próbę opracowania struktury formalnej zachowania kierowcy w zależności od natężenia ruchu drogowego.

Zachowanie reaktywne powstaje zgodnie z prawami bliskości w czasie wielokrotności powtarzania. Mając pewne cechy skuteczności zachowanie to jest przez niektórych autorów traktowane jako działanie skuteczne, a więc celowe, szczególnie w sytuacjach normalnych, stereotypowych, gdy zachowanie ma charakter łańcucha czynności automatycznych.

Ten rodzaj badań doprowadził do ujęcia wypadku jako skutku zakłócenia związku między bodźcem a reakcją. Nie tłumaczy jednak celowego przekształcania przez kierowcę sytuacji tak, aby mógł bez zakłóceń dążyć do osiągnięcia wyniku (np. kierowca włącza sygnalizację w pojeździe i w ten sposób powoduje zmianę zachowania innych użytkowników drogi).

Odpowiedzią na powyższe wątpliwości jest ujęcie działania kierowcy jako specyficznej formy zachowania nazywanego celowym lub zadaniowym. Jego cechą charakterystyczną jest „*ukierunkowany przebieg zmierzający do osiągnięcia określonego stanu końcowego (...) przekształcenia sytuacji początkowej w sytuację końcową*”⁹.

⁶ Idem, *Człowiek w sytuacji*, op. cit., s. 161.

⁷ R. A. McFarland, A. L. Moselay, *Human factors in highway transport safety*, Mass. Boston 1954, s. 88.

⁸ H. Pawlikowska, *Charakterystyka pracy kierowcy autobusu*, Warszawa 1964, s. 112.

⁹ T. Tomaszewski, *Człowiek w sytuacji*, op. cit., s. 224.

To działanie człowieka jest więc dążeniem do uzyskania określonego celu poprzez realizację programu wyznaczonego w oparciu o antycypację zarówno tego co należy osiągnąć, jak również sposobu działania. Podstawowym procesem, który ma doprowadzić do osiągnięcia celu jest czynność rozumiana jako „*proces ukierunkowany na wynik, którego struktura może ulec zmianie, aby ten wynik został uzyskany*”¹⁰. Za pomocą czynności podmiot rozwiązuje zadanie, a ściślej organizuje, bądź rozwiązuje sytuację zadaniową, przekształcając aktualną sytuację S1 w antycypowaną sytuację będącą wynikiem działania (S2).

Rozpatrując ten schemat na przykładzie czynności związanej z prowadzeniem pojazdu, możemy wyróżnić w niej następujące elementy:

1. sytuację początkową kierowcy (S1),
2. antycypowany punkt w przestrzeni (sytuacja końcowa S2),
3. sposób przejechania antycypowanej drogi składający się z szeregu manewrów.

Czynność prowadzi do określonych skutków. Skutkiem zamierzonym jest wynik. Towarzyszą mu na ogół skutki uboczne, powstałe podczas działania. Im bardziej zbliżony wynik czynności do jej zamierzonego celu, tym lepszy poziom działania, tym sprawniejsza i bezpieczniejsza jazda samochodem. Według Tomaszewskiego w działaniu podmiotu można wyróżnić dwa rodzaje odchyłeń:

1. rozbieżność między celem a wynikiem (błąd wyniku),
2. rozbieżność między programem czynności a jej rzeczywistym przebiegiem (błąd czynności).

W czynnościach kierowania pojazdem najczęściej zdarza się, że błąd czynności zmienia sytuację normalną w sytuację trudną, powoduje stan zagrożenia lub utrudnienia osiągnięcie punktu docelowego jazdy. Źródłem błędu może być zmiana w zachowaniu podmiotu lub nagła zmiana w zachowaniu innych użytkowników drogi.

W odniesieniu do zachowania kierowcy będziemy mówić o błędach w wykonywaniu manewrów oraz o odchyleniach od zamierzonego kierunku i prędkości jazdy, ponieważ te dwa parametry są miernikami sprawności kierowania pojazdem. Każdy manewr wykonywany przez kierowcę może być zgodnie z koncepcją Tomaszewskiego, traktowany jako współwystępowanie dwóch rodzajów zachowania, o dwóch różnych poziomach organizacji. W rozwiązywaniu sytuacji zadaniowej zachowanie reaktywne jest podporządkowane celowi działania i organizowane przez zachowanie celowe „zgodnie z rozwiniętą formułą zachowania się celowego Z/S-R/W, według której zachowanie reaktywne funkcjonuje w ramach zachowania celowego”¹¹.

Na przykład hamowanie samochodu wywołane jest przez pojawienie się przeszkody na drodze. Lecz moment wystąpienia reakcji hamowania oraz sposób wykonania tego manewru zależy od oceny sytuacji drogowej przez kierowcę oraz od zadania, które wykonuje. Tak więc pojawienie się przeszkody na drodze w chwili, kiedy kierowca wykonuje manewr skrętu, lub prowadzi pojazd po śliskiej nawierzchni, może spowodować zastąpienie hamowania czynnością omijania tej

¹⁰ Idem, *Wstęp do psychologii*, Warszawa 1963, s. 69.

¹¹ Idem, *Człowiek w sytuacji*, s. 142.

przeszkody. Podobnie zdarza się w sytuacji, gdy odległość od przeszkody jest zbyt mała na to, aby hamowanie było skuteczne.

Powyższe przykłady dowodzą zależności między rodzajem zachowania a sytuacją, oraz programem jej rozwiązania przyjętym przez kierowcę. Im „lepiej”, bardziej wprawiony i doświadczony kierowca, tym bardziej złożone i różnorodne są formy jego zachowania, adekwatne do cechy sytuacji, którą rozwiązuje.

W rozwiązywaniu sytuacji zadaniowej, a więc również podczas prowadzenia pojazdu decydującą rolę odgrywają czynności¹². Określenie czynności jako procesu zorganizowanego i ukierunkowanego na osi zakłada istnienie struktury czynności „wyrażającej się w tym, że w każdej (czynności) można wyróżnić szereg elementów, czyli operacji składowych, tworzących łańcuch przyczyn i skutków, określających funkcję i następstwo poszczególnych operacji, a także sprawiających, że tworzą one wyodrębniające się spośród innych procesów całość”¹³. Jest to struktura, w której poszczególne operacje pełnią funkcję w osiągnięciu wyniku, a więc tworzą strukturę funkcjonalną.

Dążenie do opisu zachowania człowieka jako struktury może przybierać różne formy zależnie od tego, jaki rodzaj powiązań między poszczególnymi elementami jest analizowany.

Tomaszewski wyróżnia trzy podstawowe typy struktur czynności:

1. strukturę formalną,
2. strukturę modalną,
3. strukturę funkcjonalną.

Struktura formalna to cechy przestrzenno-czasowe wykonywanych przez podmiot operacji, a przede wszystkim czas operacji, droga, po której przebiega (trajektoria) oraz sekwencja poszczególnych czynności, tak, aby wynik mógł być osiągnięty. Badanie struktury formalnej prowadzili m.in. Ross McFarland i Theodore W. Forbes¹⁴. W Polsce takimi badaniami zajmowali się Janina E. Karney¹⁵ i Zbigniew Ratajczak¹⁶.

Ten rodzaj analizy formalnej odgrywa ważną rolę w badaniach ergonomicznych, natomiast nie uwzględnia aspektu celowości zachowania podmiotu. Drugim typem struktury, wyróżnianym przez Tomaszewskiego, jest struktura modalna,

¹² Według Tomaszewskiego czynności, czyli zachowania się celowe, zmieniają się do określonego stanu rzeczy, prawa przez przekształcenie sytuacji istniejącej w zamierzoną są bardzo złożone i zorganizowane. Ich organizacja określona jest przez cechy, wynik, jaki ma być uzyskany i przez możliwości uzyskania tego wyniku. Istotną cechą organizacji zachowania się celowego jest to, że dają się w nim wyróżnić jednostki stanowiące funkcjonalnie całość czynności.

¹³ M. Materska, *Treść przygotowania teoretycznego a struktura czynności praktycznych*, Wrocław 1972, s. 83.

¹⁴ R. A. McFarland, *Human factors in air transportation*, New York 1953, s. 23; T. W. Forbes, *Human factors in highway traffic safety research*, Wiley 1972, s. 56; A. R. Garner, C. T. Morgan, *Applied experimental psychology. Human factors in engineering design*, New York 1961, s. 97.

¹⁵ J. E. Karney, *Metody kształcenia nawyków u kierowców przy prowadzeniu pojazdu samochodowego*, Warszawa 1969.

¹⁶ Z. Ratajczak, *Czynnościowa i sytuacyjna analiza pracy kierowcy jako podstawa doboru metod badania przydatności do pracy w zawodach komunikacyjnych*, referat wygłoszony na XXII Zjeździe Naukowym PTP, Białystok 1974.

czyli układ wzajemnych zależności między procesami elementarnymi wchodzącymi w skład zachowania podmiotu.

Charakteryzuje się tym, że przy określonym zadaniu i określonym podmiocie czynność może być wykonywana w różny sposób, zależnie od właściwości podmiotu czynności, od stanu jego organów i poziomu ich funkcjonowania. Tomaszewski, przyjmując koncepcję cybernetycznego schematu systemów sterowanych, ujmuje wszystkie procesy psychiczne występujące w ludzkim działaniu w trzy podstawowe podsystemy: orientacyjny – odbierający informacje, centralny – przetwarzający informacje na zdania, modele, plany, decyzje oraz wykonawczy.

Podejście modalne do struktury czynności prezentowane jest w psychologii pracy w bardzo wielu dziedzinach. Stało się podstawą metodologicznych opracowań tekstu, które mierzyły określone właściwości psychiczne. W psychologii ruchu drogowego spotyka się setki opracowań analizujących pracę kierowcy od strony właściwości zaangażowanych w wykonywanie poszczególnych operacji. Najwięcej operacji wiąże się z procesami percepcji oraz sprawnością sensomotoryczną kierowcy. Przedstawicielami takiej koncepcji struktury zachowania kierowcy są m.in. Julius E. Uhlaner, Arthur J. Drucker i Emma E. Brown¹⁷, twórcy baterii testów dla kierowców, zawierających próby badania takich cech jak:

1. poziom wiadomości kierowcy,
2. cechy osobowości,
3. zainteresowania,
4. właściwości percepcji wzrokowej,
5. postawy i nastawienia,
6. koordynacja wzrokowo-ruchowa.

Zarówno struktura formalna czynności, jak również struktura modalna to konstrukcje uwzględniające przebieg działania, lecz pomijające jego aspekt zadaniowy oraz możliwość zmiany organizacji układu operacji pod wpływem celu działania oraz stopnia realizacji tego celu.

Trzecim typem struktury czynności jest struktura funkcjonalna, czyli układ operacji powiązanych między sobą funkcjami, jakie te operacje pełnią w przebiegu i wyniku czynności. Podstawy takiego ujęcia zachowania znajdują się w założeniach psychologii funkcjonalnej, kładącej nacisk na celowość i aktywny charakter każdego działania.

W odniesieniu do zachowywania ludzkiego istnieje kilka zbliżonych do siebie koncepcji teoretycznych dążących do ustalenia podstawowych jednostek zachowania i powiązań między nimi.

Są to przede wszystkim koncepcja „aktywności” Nikołaja Bernsztejna¹⁸, według której organizm, jako aktywny system, ustala sobie cel działania, model sytuacji, którą chcą osiągnąć. Cel ten powstaje w wyniku „syntezy sensorycznej i oceny sytuacji. Podmiot określa, czy i kiedy powinna się ta sytuacja zmienić oraz w jaki sposób w wyniku jego czynności obecna sytuacja ma zmienić się w pożądaną

¹⁷ J. E. Uhlaner, A. J. Drucker i E. E. Brown, *The driver in a military setting*, w: T. W. Forbes (red.), *Human factors in highway traffic safety research*, New York 1972, s. 174.

¹⁸ J. Linhart, *Proces i struktura uczenia się ludzi*, Warszawa 1987, s. 19.

i oczekiwaną¹⁹. W procesie oceny duże znaczenie odgrywają kontrola i korekta działania w zależności od jego przebiegu.

Według J. E. Karney²⁰ w zachowaniu kierowcy czynnością właściwą jest prowadzenie pojazdu po określonej drodze, do określonego punktu w przestrzeni, w planowanym czasie. Czynność właściwą określa cel oraz program, czyli sposób najszybszego i najdokładniejszego osiągnięcia celu. Aby osiągnąć zakładany rezultat, poza czynnościami właściwymi, kierowca wykonuje czynności pomocnicze służące także zabezpieczeniu prowadzenia i sterowania samochodem.

Działając według kryterium czasu można wyróżnić operacje służące do przygotowania samochodu do jazdy, operacje towarzyszące wykonywanym manewrom i operacje po wykonaniu manewru.

Korzystając z kryterium jakościowego, przy klasyfikacji czynności pomocniczych można wyróżnić:

- operacje orientacyjne, dostarczające informacji o możliwości lub konieczności rozpoczęcia manewru (albo jego zmiany) na przykład informacje o możliwości włączenia się do ruchu,
- operacje kontroli prawidłowego przebiegu procesu prowadzenia samochodu,
- operacje korekty odchyień od zamierzonego programu jazdy na przykład korekta prędkości i kierunku prowadzonego samochodu,
- operacje zabezpieczające prawidłowy przebieg wykonywanych przez kierowcę manewrów.

Czynności właściwe i pomocnicze kierowania samochodem tworzą strukturę, w której wzajemny układ elementów oraz ich ilość i jakość ulegają zmianie zależnie od cech sytuacji.

W każdym etapie przebiegu czynności właściwych mogą wystąpić wszystkie rodzaje czynności pomocniczych zróżnicowanych ze względu na kryterium jakościowe.

Czynności właściwe i pomocnicze kierowania samochodem tworzą strukturę, w której wzajemny układ elementów oraz ich ilość i jakość ulegają zmianie zależna od cech sytuacji.

Kierowca podczas prowadzenia samochodu zachowuje pewną odległość od samochodu poprzedzającego. Będzie ona inna na drodze poza obszarem zabudowanym od tej w terenie zabudowanym. W ruchu miejskim, przy jeździe w warunkach korku lub na śliskiej nawierzchni, zależnie od stopnia bezpieczeństwa i od warunków kierowca zmienia sposób jazdy. Podobne przykłady można podać dla wszystkich wykonywanych na drodze manewrów. Ilustrują one twierdzenie teorii czynności o zmianie struktury zachowania zależnie od cech sytuacji. Jedną z takich cech jest poziom sprawności i umiejętności kierowcy w prowadzeniu samochodu.

Przyjmując założenia teoretyczne, wydaje się, że z metodologicznego punktu widzenia funkcjonowanie kierowcy w sytuacjach trudnych można poznawać za

¹⁹ Ibidem.

²⁰ J. E. Karney, *Kształtowanie psychologicznej struktury prowadzenia samochodu w normalnej sytuacji drogowej*, Warszawa 1980, s. 30.

pomocą dwóch rodzajów wskaźników: wskaźników zjawiska błędu, z drugiej zaś zjawiska reorganizacji czynności. Błędy te towarzyszą wszystkim sytuacjom trudnym. Pojęcie to ma dwa znaczenia²¹.

Analizując zachowanie kierowcy, można znaleźć trzy rodzaje błędów, mające trzy źródła – błędy:

1. orientacji,
2. decyzji,
3. wykonania.

Błędy orientacji wynikają z braku dostatecznych informacji. Kierowca, wykonując swoje czynności, nie dostrzega tego, co powinien dostrzec lub nie wie czegoś, co powinien wiedzieć. Na przykład nie dostrzegł, że ktoś wszedł na jezdnię, że poprzedzające auto dało znak zatrzymania się lub tego, że zmieniono znak drogowy.

Błędy decyzji wynikają z tego, że człowiek kierujący pojazdem nie potrafi wykorzystać otrzymanych wiadomości i przetworzyć ich na prawidłową decyzję. Kierowca, widząc mnóstwo szczegółów i skomplikowaną sytuację, „traci głowę”, nie potrafi podjąć odpowiedniej decyzji lub podejmuje decyzję fałszywą. W tej sytuacji szczególnie podatni są kandydaci na kierowców uczący się jeździć. Ich wczesne przekonanie, że „dadzą sobie radę” ulega weryfikacji w początkowej fazie nauki jazdy. Wątek pozytywnego transferu postaw na zachowanie w ruchu drogowym dorastającej młodzieży, w trudnym okresie kształtowania się jej tożsamości, bo obejmującej okres dojrzałości społecznej, podjęto zaledwie w kilku badaniach (Kenneth Beck i in., 2001²²; Orit Taubman-Ben-Ari i in., 2006²³).

Błędy wykonania wynikają z braku praktycznych umiejętności. Kierowca, podjąwszy trafną decyzję, nie potrafi wykonać skomplikowanego manewru, na przykład utrzymać auta na śliskiej nawierzchni.

Do najbardziej typowych błędów w prowadzeniu samochodu należą:

- nieprawidłowe wymijanie,
- nieprawidłowe wyprzedzanie,
- utrzymywanie niewłaściwej odległości,
- zjeżdżanie na lewą stronę jezdni,
- nieprawidłowe zakręcanie i cofanie.

Błędy popełniane w pracy podczas kierowania samochodem mają negatywne skutki i daleko idące konsekwencje natury osobistej i społecznej. Dlatego też ich analiza wydaje się bardzo ważnym postulatem w prowadzeniu badań nad funkcjonowaniem kierowców.

Wiele błędów ma złożoną genezę. Można nie wiedzieć tego, co się powinno zrobić ani nie umieć wprowadzić w czyn decyzji. Wystarczy jedna przyczyna, aby

²¹ T. Tomaszewski, *Aktywność człowieka*, w: M. Maruszewski, J. Reykowski, T. Tomaszewski, *Psychologia jako nauka o człowieku*, Warszawa 1986, s. 145.

²² K. H. Beck, T. Shattuck, R. Raleigh, *Parental predictors of teen driving*, „American Journal of Health Behavior” 2001, nr 25, s. 10–20.

²³ O. Taubman-Ben-Ari, *Couple similarity for driving style*. *Transportation Research*, część F, 9, s. 185–193.

błąd został popełniony. W przewyżnianiu błędów ważne jest ich dostrzeganie. Błędy niedostrzegane utrwalają się, a dostrzegane wpływają na dalszy przebieg czynności na zasadzie (według Tomaszewskiego) sprzężenia zwrotnego; podkreślić w tym miejscu trzeba rolę instruktora nauki jazdy, który powinien maksymalnie zwracać uwagę uczniom na ich błędy i pomóc im je wyeliminować tak, aby się nie utrwały. Sprawę komplikuje fakt, że błędy pojawiają się przede wszystkim w sytuacjach trudnych, odczuwanych jako zagrożenie. Człowiek reaguje na nie skomplikowanym zespołem emocjonalno-obronnym, który w literaturze psychologicznej opisuje się jako zjawisko „frustracji” lub „stresu”.

Istnieją indywidualne różnice w tolerancji na frustrację i stres. Jedni kierowcy są wytrzymali na niepowodzenie, inni szybko się zniechęcają i załamują. Najbardziej powszechnym objawem sytuacji trudnej jest ogólna zwiększona mobilizacja:

- na poziomie vegetatywnym obserwuje się zmiany w pracy narządów, zwiększone wydzielanie adrenaliny, cukru, przyspieszony oddech, zmiany w pracy serca,
- na poziomie czynności motorycznych przejawem mobilizacji jest zwiększenie siły ruchów, przyspieszenie tempa,
- na poziomie werbalno-umysłowym obserwuje się głośne mówienie, stawianie sobie pytań, głośne przypominanie sobie.

Objawem zmian w zachowaniu człowieka w sytuacji trudnej jest reorganizacja struktury czynności. Proces ten ma przebieg trójfazowy. W pierwszej fazie w przypadku stwierdzonego błędu – niezgodności wyniku uzyskanego z efektem założonym – zakończenie nie następuje, lecz czynność jest kontynuowana lub powtarzana. Na skutek powtarzania ogólna struktura czynności zmienia się i kierowca, który uświadomił sobie, że popełnił błąd, wraca do punktu wyjścia, część czynności powtarza aż do następnego sygnału o niepowodzeniu. Informacje o jakości i wielkości błędu powodują w następnych próbach odpowiednie zmiany – narasta napięcie nerwowe. Reorganizacja struktury czynności polega jednak nie tylko na zmianie strategii, ale i zmianie struktury funkcjonalnej. Czynności stają się ostrożniejsze, staranniej przygotowywane, obrastają w dodatkowe operacje. W miarę utrzymywania się trudności lub ich narastania zaczynają się pojawiać dalsze zmiany. Następuje druga faza rozstrojenia – napięcie nerwowe przechodzi w złość, agresję, reakcje frustracyjne i objawy stopniowego obniżania się poziomu sprawności czynności – występuje regres lub fiksacja, czyli uporczywe powtarzanie jakiejś operacji, mimo że jest ona bezskuteczna (na przykład zadania na placu manewrowym podczas nauki jazdy).

Trzecia faza to rezygnacja. Kierowca, któremu nie udało się sprawnie wykonać jednej czynności, rezygnuje z niej i skierowuje swoją aktywność na inną (na przykład podczas parkowania). Przy uporczywym niepowodzeniu coraz bardziej troszczy się nie o wynik, lecz o siebie. Mnoży operacje zabezpieczające, całą aktywność skupiając na sobie; narastają jego stany lękowe.

W wyniku prawidłowo sporządzonej analizy funkcjonalnej można z dużym stopniem dokładności określić, jakie czynności, w którym miejscu struktury i w jakim czasie wykonywane pozwalają na efektywność działania i eliminację operacji zbędnych lub nieprawidłowych²⁴.

²⁴ J. E. Karney, *Podstawy psychologii i pedagogiki pracy*, Pułtusk 2004, s. 29.

Przeprowadzone badania pozwoliły na dokładny opis struktury zachowania kierowcy w trudnej sytuacji drogowej oraz wykazały kierunek zmian w tej strukturze pod wpływem nabywania wprawy. Metody stosowane przez autora mają wartość diagnozowania umiejętności kierowcy oraz sposobów bezpiecznego zachowania w ruchu drogowym. Mogą być wykorzystywane w praktyce jako sposoby obiektywnej oceny oraz służyć pomocą w szkoleniu kierowców.

BIBLIOGRAFIA

- Beck K. H., Shattuck T., Raleigh R. 2001.** *Parental predictors of teen driving risk*. „American Journal of Health Behavior”, nr 25, s. 10–20.
- Elias A. 2000.** *Psychologia ekologiczna*, w: Strelau J. (red.), *Psychologia*, t. 3, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Evans L. 2006.** *Traffic Safety: Science Serving Society*, Bloomfield Hills MI: Science Serving Society.
- Forbes T. W. 1972.** *Human factors in highway traffic safety research*, Wiley.
- Garner A. R., Morgan C. T. 1961.** *Applied experimental psychology. Human factors in engineering design*, New York.
- Karney J. E. 1980.** *Kształtowanie psychologicznej struktury prowadzenia samochodu w normalnej sytuacji drogowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Karney J. E. 1969.** *Metody kształcenia nawyków u kierowców przy prowadzeniu pojazdu samochodowego*, ITS, Warszawa.
- J. E. Karney. 2004.** *Podstawy psychologii i pedagogiki pracy*, Pułtusk.
- Linhart J. 1987.** *Proces i struktura uczenia się ludzi*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Materska M. 1972.** *Treść przygotowania teoretycznego a struktura czynności praktycznych*, Ossolineum, Wrocław.
- McFarland R. A. 1953.** *Human factors in air transportation*, Mc Graw Hill, New York.
- McFarland R. A. Moselay A. L. 1954.** *Human factors in highway transport safety*, Mass. Boston.
- Pawlikowska H. 1964.** *Charakterystyka pracy kierowcy autobusu*, ITS. Warszawa.
- Ratajczak Z. 1974.** *Czynnościowa i sytuacyjna analiza pracy kierowcy jako podstawa doboru metod badania przydatności do pracy w zawodach komunikacyjnych*, referat wygłoszony na XXII Zjeździe Naukowym PTP, Białystok.
- Rothengatter T., Huguenin R. 2004.** *Introduction*, w: T. Rothengatter, R. Huguenin (red.), *Traffic and transport psychology. Proceedings of ICTTP (3–8)*, Amsterdam–Boston–Heidelberg–Elsevier.
- Taubman-Ben-Ari O. 2006.** *Couple similarity for driving style. Transportation research*, część F, 9, s. 185–193.
- Tomaszewski T. 1986.** *Aktywność człowieka*, w: M. Maruszewski, J. Reykowski, T. Tomaszewski, *Psychologia jako nauka o człowieku*, Wyd. KIW, Warszawa.

Tomaszewski T. 1975. *Człowiek w sytuacji*, w: *Psychologia*, PWN, Warszawa.

Tomaszewski T. 1963. *Wstęp do psychologii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Uhlman J. E., Drucker A. J., Brown E. E. 1972. *The driver in a military setting*, w: Forbes T. W. (red.), *Human factors in highway traffic safety research*, Wiley-Interscience, New York, s. 165–190.

STRESZCZENIE

Artykuł przedstawia zachowanie kierowcy w sytuacji trudnej, w której osiągnięcie wyniku jest możliwe tylko przy zmianie normalnej struktury czynności, tzn. gdy naruszona zostaje względna równowaga między poszczególnymi elementami struktury. Wykonywanie czynności w danych warunkach prowadzi nie tylko do określonych wyników, ale modyfikuje również same wyniki, ponieważ każda czynność pociąga za sobą różnorodne skutki i pozostawia ślady.

SŁOWA KLUCZOWE: zachowanie, sytuacja trudna, kierowca, zachowanie w sytuacji

SUMMARY

The article presents the behavior of the driver in a difficult situation in which to achieve a result is only possible to change the normal structure of the activity that is affected is the relative balance between the different parts of the structure. Perform activities in the given conditions not only leads to specific results, but also modifies the same results, because each step involves a variety of effects and leaves traces.

KEYWORDS: behavior, a difficult situation, driver behavior in a situation

ROZWÓJ USŁUG OUTSOURCINGOWYCH W DOBIE KRYZYSU GOSPODARCZEGO W POLSCE

DEVELOPMENT OF OUTSOURCING SERVICES IN THE AGE OF AN ECONOMIC CRISIS IN POLAND

Wprowadzenie

Współcześnie rozwój ekonomiczny nierozzerwalnie związany jest z dwoma trendami. Po pierwsze, nowoczesna gospodarka wymaga wolnej konkurencji między przedsiębiorstwami, co związane jest ze stopniową liberalizacją dotychczas reglamentowanych przez państwo obszarów rynku. W miejsce zanikających rynków monopolistycznych powstaje większa ilość konkurujących ze sobą podmiotów. Po drugie, aby być coraz bardziej konkurencyjnym na rynku, przedsiębiorstwa wdrażają innowacyjne rozwiązania zarówno pod względem technologicznym, jak i organizacyjnym. Outsourcing procesów biznesowych cieszy się na świecie rosnącą popularnością. Międzynarodowe koncerny coraz częściej lokują swoje centra usług w Polsce. W 2011 roku działało w kraju 377 centrów usług z kapitałem zagranicznym, co plasuje nas na trzeciej pozycji w świecie – podaje „Caus Finanse”¹. W ostatnich latach najważniejsze impulsy rozwoju gospodarki stanowią m.in. nowoczesne technologie informatyczne i internetowe. Związane jest to z coraz większą dostępnością internetu i coraz większą otwartością klientów do korzystania z e-usług. Istotny wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw ma otwarcie firm na outsourcing, czyli zlecenie pewnych obszarów działalności firmy podmiotom zewnętrznym. Głównym motywem stosowania tej koncepcji jest przekonanie, że zewnętrzna firma sprawniej, taniej i efektywniej wykona zadania, które pozostają poza główną działalnością przedsiębiorstwa. Należy stwierdzić, że przedsiębiorcy w Polsce dość aktywnie korzystają z tego rodzaju usługi. Outsourcing znajduje zastosowanie w każdej dziedzinie życia gospodar-

* dr, Instytut Historii i Stosunków Międzynarodowych, Wydział Humanistyczny, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ W. Breński, *Polski rynek usług pocztowych z wykorzystaniem outsourcingu*, Olsztyn 2013, s. 130.

czego. Najlepszym przykładem jest zastosowanie outsourcingu w wojsku, policji czy służbie zdrowia. Jednak autorzy przytoczonych opracowań nie podejmują w nich analizy bezpieczeństwa zastosowania tego rodzaju usługi np. w wojsku czy policji. Ponadto, w ostatnim czasie coraz częściej obserwujemy przypadki nie rozliczania się zlecniodawców z usługobiorcami, którzy wykonywali usługi w ramach outsourcingu np. branża budowlana i nie tylko.

Rodzaje outsourcingu

Wyróżniamy kilka rodzajów outsourcingu. Mają one zastosowanie w zarządzaniu organizacją. Jednak na wstępie warto zaznaczyć, że outsourcing dzielimy na kapitałowy i kontaktowy. Outsourcing kontaktowy polega na wyodrębnieniu części działalności i przekazaniu jej niezależnemu podmiotowi gospodarczemu. Z kolei outsourcing kapitałowy polega na wyodrębnieniu i przeniesieniu określonej sfery działalności firmy podmiotowi zależnemu, powiązanemu z podmiotem macierzystym². Skutkiem outsourcingu kontraktowego są sprzedaż, likwidacja lub wykorzystanie majątku firmy w innej działalności. W przypadku outsourcingu kapitałowego majątek zostaje przekazany spółce zależnej³. Mając na uwadze złożoność, wieloaspektowość tematu, należy omówić pojęcia związane z outsourcingiem, takie jak: insourcing, offshoring, co-sourcing, inter-sourcing, outsourcing CRM, leasing pracowników.

Insourcing jest pojęciem przeciwnym do outsourcingu. Polega na włączeniu do struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego zadań, które realizował wcześniej podmiot zewnętrzny. Przedsiębiorca ulepsza działalność w jednej dziedzinie i świadczy ją na rzecz innych przedsiębiorstw. Pozwala to na odpowiednie gospodarowanie majątkiem przedsiębiorstwa. Insourcing stosuje się, gdy wyodrębniana działalność jest na tyle ważna lub skomplikowana, aby zlecić ją podmiotowi zewnętrznemu. Offshoring lub outsourcing offshore to praktyka wynajmowania specyficznych kompetencji, wiedzy, zdolności oraz umiejętności posiadanych przez firmy zagraniczne do wdrożenia procesów biznesowych, które znajdują się poza głównym obszarem działalności firmy zlecającej, w celu redukcji kosztów, poprawienia jakości lub zwiększenia wydajności przedsiębiorstwa. Na rozwój offshoringu wpłynął rozwój technologii telekomunikacyjnych i informatycznych w skali międzynarodowej. Spadły koszty połączeń telekomunikacyjnych, a dzięki powszechnej informatyzacji wiele usług świadczy się obecnie drogą elektroniczną. Istotnym czynnikiem rozwoju offshoringu jest również dostęp do wykształconych kadr poza krajami wysokorozwiniętymi.

Co-sourcing jest kontraktem, który polega na realizacji zadań podmiotu zlecającego przez osoby zatrudnione u zlecniodawcy, lecz delegowane do podmiotu zależnego. Istotą co-sourcingu jest wykorzystanie potencjału technicznego, orga-

² Ibidem, s. 133.

³ T. Kopczyński, *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Warszawa 2010, s. 46, J. A. Zieliński, *Outsourcing doradztwa podatkowego i rachunkowości*, Kraków 2010, s. 57.

nizacji i know-how jednostki zewnętrznej. W Polsce koncepcja ta spotykana jest najczęściej w branży budowlanej. Może być traktowana jako forma outplacementu⁴. Outsourcing CRM (Customer Relationship Management) oznacza kierowanie w imieniu podmiotu zlecającego stosunkami z klientami, które obejmują utrzymanie, nawiązywanie kontaktów oraz rozwiązywanie problemów związanych z działalnością zleceniodawcy m.in. kierowanie biurem obsługi klienta⁵. W tym modelu firma zewnętrzna zarządza relacjami zarówno z obecnymi, jak i potencjalnymi klientami. W celu prawidłowego wykonywania swoich funkcji firma zewnętrzna musi otrzymać pewną bazę danych o klientach. Natomiast KPO (Knowledge Process Outsourcing), to outsourcing oparty na procesach i wiedzy. W tym przypadku wysoko kwalifikowani pracownicy wspierają klientów w podejmowaniu decyzji, dokonują analizy rynku, analizują poszczególne wskaźniki niezbędne w prawidłowym działaniu przedsiębiorstwa. Kolejnym rodzajem outsourcingu jest BPO (Business Process Outsourcing) jest to outsourcing procesów biznesowych świadczonych w całości lub części funkcjonowania organizacji. Ten rodzaj outsourcingu oparty jest na zleceniu podmiotom zewnętrznym obsługi wybranych procesów biznesowych, realizowanych przy wykorzystaniu wewnętrznych zasobów. Zlecenia w ramach BPO mają zastosowanie w obszarach strategicznych dla przedsiębiorstwa, które nie obejmują kluczowych kompetencji i nie zaliczają się do jego głównej działalności biznesowej. BPO, często stosowany jest w przedsiębiorstwach z branży nowych technologii, które zlecają np. sprzedaż własnych produktów, a same skupiają się na poszukiwaniu nowych rozwiązań w obszarze swojej działalności. Business Process Outsourcing jest jednym z najbardziej innowacyjnych obszarów usług biznesowych, przepływem informacji z wykorzystaniem wiedzy i know-how. Ostatnim rodzajem outsourcingu jest SSC (Shared Services Centers), który oparty jest na wydzielonych centrach usług wspólnych, pracujących na zlecenie macierzystego przedsiębiorstwa. Centra te realizują wewnętrzne procesy biznesowe organizacji, takie jak: obsługa księgowa, obsługa finansowa, IT, HR itd. Jednocześnie prowadzą obsługę pozostałych jednostek organizacyjnych w danej grupie, lub obsługują jej klientów. W literaturze zwraca się uwagę na różnice między pojęciami outsourcing i kooperacja. Outsourcing wiąże się z zadaniami, za które odpowiedzialność ekonomiczną i prawną bierze zleceniodawca. W przypadku kooperacji odpowiedzialność współpracujących podmiotów określona jest w umowie i może być rozłożona między strony według warunków kontraktu. Outsourcing związany jest także z kontraktowaniem pracy, jednak „samo kontraktowanie nie jest outsourcingiem”⁶. Różnice między kontraktowaniem a outsourcingiem polegają głównie na:

- ograniczonym czasie umowy w przypadku kontraktowania, zaś w outsourcingu chodzi o relatywnie stałą współpracę,

⁴ J. Foltys, *Wieloaspektowy model outsourcingu na przykładzie sektora hutnictwa żelaza i stali*, Katowice 2007, s. 24.

⁵ J. A. Zieliński, op. cit., s. 56.

⁶ M. Pańkowska, *Współdzielenie podmiotów rynku produktów i usług informatycznych*, Katowice, s. 14–15.

- korzystaniu jedynie z zasobów zewnętrznych w przypadku kontraktowania, transferze wewnętrznych operacji i pracowników w outsourcingu,
- ryzyku po stronie klienta przy kontraktowaniu, teoretycznie równym podziale ryzyka w przypadku outsourcingu,

Podsumowując, outsourcing jest pojęciem złożonym. Można w nim jednak wyróżnić jego dwa zasadnicze elementy:

- przekazanie określonego obszaru działalności przedsiębiorstwa podmiotowi zewnętrznemu,
- długoterminowość kooperacji partnerów.

W outsourcingu drugiej generacji następuje przekształcenie modelu prowadzenia biznesu. Firma celowo wybiera outsourcing, aby skupić się na kluczowych kompetencjach firmy i budowaniu przewagi konkurencyjnej. W outsourcingu trzeciej generacji sam podmiot zewnętrzny dostarcza przedsiębiorstwu pomysły, które są kreatorem zmian. Chodzi tu głównie o wydzielenie działów badań i marketingu. Biorąc pod uwagę lokalizację, możemy podzielić outsourcing na onshore, nearshore oraz offshore. W outsourcingu onshore przedsiębiorstwo zleca wykonanie określonych funkcji firmie z tego samego kraju. Tego typu outsourcing stosowany jest w przypadku, gdy ze względu na krajowe przepisy prawne, zlecenie usługi firmie zagranicznej napotykałoby na liczne ograniczenia np. zarządzanie danymi osobowymi. O outsourcingu nearshore mówimy, gdy przedsiębiorstwo zleca wykonanie pewnych funkcji firmie z kraju sąsiedniego lub znajdującego się w niewielkiej odległości geograficznej. Outsourcing offshore oznacza zlecenie świadczenia usług firmie z kraju geograficznie odległego. Outsourcing nearshore oraz offshore stanowią formy outsourcingu transgranicznego.

Perspektywy rozwoju usług outsourcingowych w Polsce

Outsourcing jest dość nowym pojęciem w zarządzaniu na polskim rynku. Zjawisko outsourcingu można było obserwować w polskiej gospodarce w latach osiemdziesiątych XX wieku. Natomiast na dobre zadomowiło się wraz z transformacją gospodarczą w latach dziewięćdziesiątych minionego wieku⁷. Jednym słowem, outsourcing możemy określić jako jedną z funkcji działalności organizacji w jej strategii⁸. Mimo światowego kryzysu Polska pozostaje jednym z najprężniej rozwijających się rynków usług outsourcingowych w Europie⁹. Prognozy na przyszłe lata przewidują dalszy, dynamiczny rozwój tej branży. Na naszym rynku działają największe międzynarodowe koncerny jak IBM czy Nokia Siemens Network, które przenoszą część działalności do Polski. W rozwijającej się

⁷ K. Obój, *Strategia nowoczesnej firmy a wykorzystanie outsourcingu*. Materiał z konferencji na temat: „Outsourcing. Usprawnienie funkcjonowania firmy poprzez obsługę zewnętrzną”, Warszawa 1999, s. 6.

⁸ M. Trocki, *Wydzielanie komórek organizacyjnych ze struktury przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” 1995, nr 2.

⁹ M. Kaszuba, „Forbes” *Outsourcing – polska specjalność*, <http://www.archidoc.pl/index.php?23263,6444> (dostęp: 08.03.2013).

branży również rodzime firmy próbują swoich sił. Procesy biznesowe, które najczęściej obsługiwane są w centrach usług to finanse i księgowość, a następnie usługi IT, badanie i rozwój oraz obsługa klienta i zarządzanie zasobami ludzkimi. Specjalnością lokalnych spółek są między innymi centra obsługi telefonicznej, a także zarządzanie wierzytelnościami. Jak przekonują jednak specjaliści z branży, w zasadzie każdy proces można przekazać do realizacji partnerowi z zewnątrz. Wszystko zależy od know-how. Wyszczególniony podmiot dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu potrafi usprawnić niektóre procesy. Dzięki temu może się okazać, że będzie on wykonywany szybciej i efektywniej. Jak się okazuje, na Zachodzie po outsourcing zaczynają sięgać już nawet instytucje rządowe. Za przykład można podać NASA, która korzysta z usług zewnętrznej firmy w zakresie dostarczania ładunków poza granicę atmosfery. Szczegółne znacznie w przyszłości będzie miał outsourcing usług informatycznych. Największy popyt na outsoursowanie rozwiązań informatycznych będą zgłaszały duże i średnie przedsiębiorstwa z sektora finansowego i branży przemysłowej¹⁰. Kolejnym perspektywnym obszarem jest rynek outsourcingu usług sprzedaży. To jedna z najszybciej rozwijających się gałęzi outsourcingu w Polsce. Specjaliści zakładają szybki wzrost wartości tego rynku w najbliższych latach oraz rozszerzenie usług na nowe gałęzie gospodarki, jak m.in. energetyka¹¹. Równie perspektywny wydaje się outsourcing telekomunikacyjny. Szczególnym zainteresowaniem powinny cieszyć się oferty produktów zintegrowanych produktów, takich jak np. pakiety telewizja, telefon i Internet. Wielkie nadzieje branża outsourcingowa łączy również z przemianami na rynku energetyki. Outsourcing nie jest jeszcze w Polsce tak powszechnie stosowany jak krajach wysoko rozwiniętych. Wskazując na różnice między formą outsourcingu w Polsce i krajach wysoko rozwiniętych, należy stwierdzić, że polskie przedsiębiorstwa zlecają nadal przeważanie funkcje uboczne, tymczasem w krajach wysoko rozwiniętych w większym zakresie wydziela się obszary kluczowe, tj. analiza i interpretacja danych strategicznych¹². Mimo to, zauważalny jest coraz bardziej wyraźny trend do wydzielania bardziej kompleksowych zadań. Z badania Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych wynika, że w 2012 roku sektor Business Process Outsourcing (BPO) będzie zatrudniać w Polsce ponad 70 tys. osób. W ostatnich latach Polska zaczęła wyprzedzać pod względem napływu inwestycji w centra usług outsourcingowych takie państwa, jak: Czechy i Węgry. Polska staje się swoistym centrum obsługi dla firm z państw Europy Zachodniej oraz Skandynawii i jest jednym z liderów światowego outsourcingu¹³. Silnymi stronami polskiej branży outsourcingowej jest bliskość geograficzna (nearshore), wielkość rynku (blisko 40 mln mieszkańców), wysokiej klasy kadra pracownicza,

¹⁰ E. Kosowska, PMR Publications, Raport: *Rynek outsourcingu IT w Polsce*, <http://decyzje-it.pl/centrum-wiedzy/erp/artykuly/raport-rynek-outsourcingu-it-w-polsce-1599.html> (dostęp: 10.03.2013).

¹¹ Raport: *Polski rynek outsourcingu wart 1 miliard złotych* <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/aktualnosci/raport-polski-rynek-outsourcingu-wart-1-miliard-zlotych,4159,3> (dostęp: 10.03.2013).

¹² T. Kopczyński, *Outsourcing w zarządzaniu...*, op. cit., s. 143.

¹³ W. Breński, *Polski rynek usług*, op. cit., s. 141.

silne ośrodki akademickie¹⁴. Do atutów Polski w walce o inwestycje outsourcingowe możemy zaliczyć m.in.:

- zdecydowanie niższe koszty pracy w porównaniu z państwami zachodnimi,
- dobrze wykształcona siła robocza,
- znajomość języków obcych wśród pracowników umysłowych, nie tylko angielskiego, ale – co bardzo istotne – i niemieckiego i (w mniejszym zakresie) francuskiego,
- duża liczba szkół wyższych przekładająca się na większą ilość absolwentów,
- pracowitość siły roboczej,
- lokalizacja ośrodków akademickich blisko węzłowych punktów komunikacyjnych,
- bliskość geograficzna z krajami Europy Zachodniej,
- rozwijająca się sieć połączeń lotniczych,
- stwarzane zachęty inwestycyjne, np. SSE,
- porównywalny system prawny i polityczny z państwami zachodnimi,
- stabilny wzrost PKB,
- członkostwo w Unii Europejskiej,
- bliskość kulturowa z państwami zachodnioeuropejskimi,
- zdecydowanie większa stabilność systemu zmian politycznych i uwarunkowań gospodarczych niż w państwach dalekowschodnich i afrykańskich,
- dostępność nieruchomości przemysłowych,
- możliwości dalszego podnoszenia jakości pracy.

Oceniając obecną kondycję outsourcingu w Polsce, Instytut Outsourcingu podaje, że polski rynek przeszedł w 2009 roku gruntowną metamorfozę. Powstały wówczas organizacje branżowe, pojawiła się także pierwsza metodologia pozwalająca obliczyć wartość tego rynku w Polsce. Szacuje się, że tylko branża centrów usług biznesowych generuje dla polskiej gospodarki około 2 mld USD rocznie¹⁵. W ostatnich latach rośnie także zainteresowanie outsourcingiem wśród polskich przedsiębiorstw z sektora małych i średnich firmy. W 2009 roku powstały także dwie ważne instytucje branżowe: Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych w Polsce (ABSL) oraz Fundacja Instytut Outsourcingu. ABSL, która podpisała porozumienie z Ministerstwem Gospodarki oraz PAIiIZ, na mocy którego stała się partnerem rządu w zakresie prowadzenia polityki wspierającej sektor usług biznesowych. Instytut Outsourcingu jest z kolei organizacją branżową promującą rozwiązania outsourcingowe. Prowadzi ona działalność edukacyjną i doradczą. Organizacje branżowe pełnią rolę platform wymiany doświadczeń i konsolidują branżę¹⁶. W 2009 roku firma Infosys BPO Poland, wspólnie z firmami zrzeszonymi w ABSL, jako pierwsza zastosowała nowatorską metodologię obliczenia wartości polskiego rynku SSC/BPO. Miernikiem polskiego rynku jest wartość wyliczona w oparciu o liczbę osób

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ www.egospodarka.pl. Rynek outsourcingu w Polsce rozkwita <http://www.egospodarka.pl/48327,Rynek-outsourcingu-w-Polsce-rozkwita,2,39,1.html> (dostęp: 10.03.2013).

¹⁶ Rynek outsourcingu w Polsce rozkwita <http://www.egospodarka.pl/48327,Rynek-outsourcingu-w-Polsce-rozkwita,2,39,1.html> (dostęp: 10.03.2013).

pracujących w centrach SSC/BPO oraz cenę jednego etatu. Szacunkowa wartość rynku SSC i BPO obliczona została na 2 mld USD rocznie¹⁷. Do ścisłej czołówki największych polskich ośrodków, w których lokują się firmy zajmujące się outsourcingiem procesów biznesowych (BPO), a także centra usług współdzielonych (SSC) oraz centra badawczo-rozwojowe międzynarodowych koncernów, należą Kraków, Warszawa i Wrocław. W raporcie firmy Tholons z 2012 roku, Kraków zajął 11. pozycję wśród najbardziej atrakcyjnych lokalizacji dla outsourcingu usług biznesowych na świecie. Warszawa zajęła 38. miejsce, a Wrocław znalazł się na 78. miejscu notując awans, aż o 84 pozycje¹⁸. Dużą dynamiką rozwoju wyróżnia się outsourcing funkcji informatycznych. Technologie informatyczne są bardzo silnie umiędzynarodowione i ich eksport odznacza się wysokim wzrostem. Outsourcing informatyczny jest jednym z najważniejszych i najbardziej perspektywicznych segmentów całego rynku outsourcingu w Polsce. Udział outsourcingu w rynku usług IT wynosił w 2012 roku około 20%, podczas gdy w krajach Europy Zachodniej relacja usług outsourcingowych do całości usług informatycznych waha się w przedziale 30-40%. Z jednej strony pokazuje to wyraźny dystans i różnicę w zaawansowaniu rynków, z drugiej zaś może sugerować potencjał sektora¹⁹. Jeżeli chodzi o geografie outsourcingu, to tak jak w przypadku napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, najwięcej firm outsourcingowych działa obecnie w Warszawie. Na kolejnych miejscach znajdują się takie miasta, jak: Kraków, Wrocław i Łódź. Jednak w ostatnich latach aktywne stają się także mniejsze ośrodki uniwersyteckie. Coraz większe znaczenie zyskują takie miasta, jak: Lublin, Toruń, Olsztyn czy Szczecin, które firma Colliers International i A. T. Kearney uznała za ważne ośrodki w konkurencji o centra usług²⁰. W miastach regionów Polski Wschodniej znajdują się m.in. back office Citibanku (Olsztyn), centrum informatyczne Alstom (Elbląg), centrum zarządzania usługami TP S.A./France Telecom (Lublin). Za światową stolicę outsourcingu uważa się Bangalore w Indiach. Znajdują się tam centra usług wielu zachodnich firm, które szukając oszczędności przenoszą swoje biura do miejsc, gdzie oferuje się niższe koszty pracy przy podobnej jakości. Okazuje się jednak, że tuż po takich potęgach jak Indie i Chiny, na trzecim miejscu pod względem lokowania się tego typu inwestycji, znajduje się Polska. Nasz kraj jest zdecydowanym liderem Europy Środkowo-Wschodniej pod względem wielkości zatrudnienia w tym sektorze. Z racji rozmiaru, żadne polskie miasto nie dorówna ośrodkom takim, jak te w Azji. Nowe inwestycje, szczególnie te z kapitałem zagranicznym mają duży wpływ na rozwój polskich metropolii. Centra usług międzynarodowych koncernów tworzą bowiem miejsca pracy dla wykształconej kadry zamieszkującej największe polskie miasta. Dane raportu „Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowych w Polsce” opra-

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ W. Breński, *Polski rynek usług...*, op. cit., s. 144.

¹⁹ E. Kosowska, *PMR Publications* <http://decyzje-it.pl/centrum-wiedzy/erp/artykuly/raport-rynek-outsourcingu-it-w-polsce-1599.html> (dostęp: 10.03.2013).

²⁰ M. Krukowska, *Forbes.pl*, *Mniejsze nie mniej atrakcyjne* <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sekcja-dossier/mniejsze-nie-mniej-atrakcyjne,3380,1> (dostęp: 10.03.2013).

cowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL)²¹, wskazują, że centra usług z kapitałem zagranicznym zatrudniały pod koniec ubiegłego roku 85 tys. osób. Rynek jednak wciąż dynamicznie się rozwija. Wiele miast upatruje swoje szanse w tym sektorze. Prowadzą one szeroko zakrojone kampanie promocyjne mające na celu zachęcenie ich do lokowania usług na terenie aglomeracji. O atrakcyjności miasta decyduje przede wszystkim obecność wykwalifikowanej kadry i wysokiej klasy zaplecza akademickiego. Szczególny nacisk w tej branży kładzie się na znajomość języków obcych umożliwiającą swobodną komunikację w wielonarodowym środowisku pracy. Niezbędna jest także otwarta postawa władz samorządowych, które współpracują z inwestorami. Nie bez znaczenia pozostaje także położenie miasta i dostępność odpowiedniej infrastruktury. Mniejsze ośrodki za to walczą o inwestorów, kusząc ich niższą ceną wynajmu powierzchni biurowych. O dynamicznym rozwoju stolicy Dolnego Śląska świadczy fakt, że – jak wskazuje raport ABSL – w ciągu dwóch ostatnich lat odnotowano tam wzrost zatrudnienia na poziomie 85% – do około 9000 zatrudnionych na koniec 2011 roku. Procentowy udział Wrocławia w zatrudnieniu w tym sektorze sięgał 15% na koniec 2011 roku, co oznacza, że zwiększył on w latach 2010-2011 swój udział w zatrudnieniu w skali całego kraju o około 3%. Udział Krakowa i Warszawy w zatrudnieniu w sektorze w skali kraju w tym czasie spadł o około 1,8% oraz 0,7%²². Zlecanie zadań podmiotowi zewnętrznemu pozwala wyeliminować problemy związane z zatrudnianiem pracowników. Wprawdzie prawo pracy w ostatnim czasie trochę się uelastycznia, ale nadal zawarcie umowy zlecenia daje większą swobodę podejmowania współpracy, modyfikowania jej zasad oraz jej zakończenia. Podmiot zewnętrzny (zleceniodawca, wykonawca) jest zwykle elastyczniejszy niż własny pracownik. Wynika to po części z regulacji prawnych narzucających na strony stosunku pracy specyficzne ograniczenia (przedmiot, zasady wynagradzania, normy czasu pracy, urlopy, zasady rozwiązywania umów, itp.), a po części z innego podejścia do wykonywanych zadań przez zleceniobiorców czy wykonawców ukierunkowanych na realizację celu – co nie zawsze ma miejsce w przypadku pracowników.

Podsumowanie

Outsourcing pozwala ograniczyć koszty przy równoczesnym przerzuceniu części ryzyka na podmiot zewnętrzny. Ograniczenie kosztów to nie tylko „osławione” koszty pracy (składki na ubezpieczenia społeczne, koszty zwolnień lekarskich, urlopów, itp.), ale również koszty pomieszczeń, wyposażenia stanowisk pracy, obsługi biurowej czy informatycznej. Przerzucenie ryzyka wynika z tego, że podmiot zewnętrzny, co do zasady, odpowiada za całą szkodę wynikającą z niewykonania lub nienależytego wykonania umowy. Korzystanie z usług pod-

²¹ Raport „Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce”, opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL), Warszawa 2012, s. 14.

²² Ibidem.

miotu zewnętrznego jest więc mniej ryzykowne prawnie od korzystania z usług własnych pracowników. Korzystanie z usług outsourcingowych często występuje w przypadku działań doraźnych, występujących sporadycznie lub okresowo, których realizacja przez pracowników danego podmiotu wymagałaby okresowych fluktuacji zatrudnienia lub okresowego przekwalifikowywania istniejącej kadry. Można tu wspomnieć o procesach inwestycyjnych (budowa, remont), przygotowywaniu produkcji (organizacja linii produkcyjnych, dostaw materiałów i urządzeń do produkcji), transporcie, spedycji, sporządzaniu sprawozdań okresowych czy prowadzeniu spraw sądowych. Coraz większa specjalizacja podmiotów na działalności podstawowej powoduje, że tego typu działania zlecane są na zewnątrz, ponieważ dla ich realizacji wymagana jest zwykle wiedza specjalna, a często również sprzęt i środki nie będące na wyposażeniu danego podmiotu. W takich przypadkach outsourcing jest najbardziej naturalny – koszt tworzenia struktur wewnętrznych dla realizacji wypadkowych zadań jest bowiem zbyt duży.

BIBLIOGRAFIA

- Breński W. 2013.** *Polski rynek usług pocztowych z wykorzystaniem outsourcingu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
- Foltys J. 2007.** *Wieloaspektowy model outsourcingu na przykładzie sektora hutnictwa żelaza i stali*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Kaszuba M. 2013.** „Forbes” Outsourcing – polska specjalność, <http://www.archi-doc.pl/index.php?23263,6444> (dostęp: 08.03.2013).
- Kopczyński T. 2010.** *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Wyd. PWE, Warszawa.
- Kosowska E. 2013.** PMR Publications, <http://decyzje-it.pl/centrum-wiedzy/erp/artykuly/raport-rynek-outsourcingu-it-w-polsce-1599.html> (dostęp: 10.03.2013).
- Krukowska M. 2013.** Forbes.pl, Mniejsze nie mniej atrakcyjne, <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sekcja-dossier/mniejsze-nie-mniej-atrakcyjne,3380,1> (dostęp: 10.03.2013).
- Obój K. 1999.** *Strategia nowoczesnej firmy a wykorzystanie outsourcingu*. Materiał z konferencji na temat: „Outsourcing. Usprawnienie funkcjonowania firmy poprzez obsługę zewnętrzną”, Institute International Research, Warszawa.
- Pańkowska M. 1998.** *Współdzielenie podmiotów rynku produktów i usług informatycznych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Raport 2012.** *Polski rynek outsourcingu wart 1 miliard złotych*, <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/aktualnosci/raport-polski-rynek-outsourcingu-wart-1-miliard-zlotych,4159,3> (dostęp: 10.03.2013).
- Raport 2012.** *Rynek outsourcingu w Polsce rozkwita*, <http://www.egospodarka.pl/48327,Rynek-outsourcingu-w-Polsce-rozkwita,2,39,1.html> (dostęp: 10.03.2013).
- Raport 2012.** *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL), Warszawa.

Trocki M. 1995. *Wydzielanie komórek organizacyjnych ze struktury przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji”, nr 2.

Zieliński J. 2010. *Outsourcing doradztwa podatkowego i rachunkowości*, Wyd. Forum Doradców Podatkowych, Kraków.

STRESZCZENIE

Współcześnie rozwój ekonomiczny nierozzerwalnie związany jest z dwoma trendami. Po pierwsze nowoczesna gospodarka wymaga wolnej konkurencji między przedsiębiorstwami, co związane jest ze stopniową liberalizacją dotychczas reglamentowanych przez państwo obszarów rynku. Zanikaniu rynków monopolistycznych towarzyszy zapewnianie tej luki przez większą liczbę konkurujących ze sobą podmiotów. Po drugie, aby być coraz bardziej konkurencyjnymi na rynku, przedsiębiorstwa wdrażają innowacyjne rozwiązania zarówno pod względem technologicznym, jak i organizacyjnym. W ostatnich latach jednym z najważniejszych impulsów rozwoju gospodarki są nowoczesne technologie informatyczne i internetowe.

SŁOWA KLUCZOWE: outsourcing, gospodarka innowacyjna, rozwój ekonomiczny

SUMMARY

In our times the economic development is inextricably connected with two trends. Firstly the modern economy requires the free competition among enterprises what is connected with the gradual liberalization of areas of the market so far rationed by the state. Disappearing of monopolistic markets is accompanied by the filling of this gap with the substantial amount of entities competing with oneself. Secondly, in order to be more and more competitive on the market, enterprises are implementing innovative solutions, both in the technological, as well as organizational regards. In recent years information and Internet modern technologies are one of the most important impulses of the development of the economy.

KEYWORDS: outsourcing, innovative economy, economic development

PROCEDURY USTALANIA ZYSKU BILANSOWEGO I PODATKOWEGO

THE PROCEDURES FOR DETERMINING THE BALANCE SHEET AND TAX PROFIT

Wstęp

Zysk bilansowy jest ustalany zgodnie z zasadami rachunkowości, a wpływ na jego wysokość może mieć także polityka bilansowa podmiotu gospodarczego. Dochód podatkowy natomiast jest ustalany zgodnie z zasadami podatkowymi i założeniami polityki podatkowej państwa.

Cel, hipotezy i zakres badań

Celem badań jest wyjaśnienie przyczyn oraz ocena zakresu rozbieżności prawa bilansowego i prawa podatkowego w odniesieniu do kosztów i przychodów na przykładzie przedsiębiorstwa AGA Sp. z o.o.

Do realizacji celu badań posłużyła obserwacja uczestnicząca jawna¹ w dziale finansowo-księgowym firmy AGA. Obserwację przeprowadzono w celu zdiagnozowania podstawowych problemów związanych z ustaleniem kwalifikacji kosztów i przychodów do celów bilansowych i podatkowych. Obserwacja trwała dwa miesiące (luty–marzec 2011 r.) i umożliwiła poznanie procesów dotyczących przekształcenia wyniku finansowego w dochód podatkowy.

Podmiotem badań jest firma AGA Sp. z o.o. należąca do sektora MŚP. Przedmiotem badań jest proces przekształcenia wyniku finansowego brutto badanego przedsiębiorstwa w dochód podatkowy.

* dr, adiunkt, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ Obserwacja uczestnicząca jawna, jest to metoda zbierania danych, gdy badacz staje się członkiem grupy, którą chce badać i nie ukrywa, w jakim celu przybył do niej (Ch. Frankfurt-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań, 2001).

Materiałem, na którym oparto badania są: bilans, rachunek zysków i strat oraz inne dokumenty źródłowe przedsiębiorstwa AGA Sp. z o.o.

Badania weryfikują następujące hipotezy:

1. Procedura przekształcania wyniku finansowego w dochód podatkowy staje się coraz bardziej pracochłonna i wymagająca szerokiej wiedzy pracowników działu księgowego firm z zakresu prawa bilansowego i podatkowego.

2. Różnice pomiędzy wynikiem finansowym brutto a wynikiem podatkowym mogą istotnie wpływać na sposób postrzegania przedsiębiorstwa przez jego otoczenie.

Charakterystyka podmiotu badań

Przedsiębiorstwo AGA powstało w 1995 roku. Na początku działalność prowadzona była w formie spółki cywilnej. Firma działa w branży dystrybucji rozwiązań utrzymania czystości dla obiektów przemysłowych, usługowo-handlowych oraz obiektów użyteczności publicznej. Oferuje w sprzedaży: technologie utrzymania czystości, maszyny i urządzenia sprzątające, środki i materiały utrzymania czystości. W 1998 roku firma przekształciła się w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Od kilku lat jest ona również dostawcą kompletnych systemów bezdotykowych myjni samoobsługowych oraz środków eksploatacyjnych do tego typu instalacji. Zasięg działalności punktów stacjonarnej dystrybucji obejmuje województwa warmińsko-mazurskie oraz kujawsko-pomorskie. Natomiast zasięg działalności punktów mobilnej dystrybucji to teren całego kraju.

Bilansowe i podatkowe przychody z działalności gospodarczej spółki za 2011 rok

Przychody netto ze sprzedaży stanowią powtarzalnie przychody związane bezpośrednio z działalnością podstawową przedsiębiorstwa (tab. 1).

Tabela 1

Przychody netto ze sprzedaży firmy AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Przychody bilansowe	Przychody podatkowe	Różnice
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	12 150 124,40	12 234 124,40	-84 000,00
a. przychody z tytułu sprzedaży towarów	11 342 345,20	11 342 345,20	
b. przychody z tytułu sprzedaży usług	674 333,78	674 333,78	
c. przychody z tytułu najmu	133 445,42	217 445,42	-84 000,00
w tym czynsz opłacony „z góry” za 2012 r.	-84 000,00		

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

W grudniu 2011 roku w firmie AGA wydano towary z magazynu na kwotę 13 425,86 zł, na które wystawiono fakturę w styczniu 2012 roku. Zgodnie z art. 6 ust. 1 ustawy o rachunkowości, w księgach rachunkowych jednostki należy ująć wszystkie osiągnięte, przypadające na jej rzecz przychody i obciążające ją koszty związane z tymi przychodami dotyczące danego roku obrotowego, niezależnie od terminu ich zapłaty (zasada memoriału). Jak wynika z art. 12 ust. 3a ustawy o PDOP, za datę powstania przychodu uważa się dzień wydania rzeczy, zbycia prawa majątkowego lub wykonania usługi, albo częściowego wykonania usługi, nie później niż w dniu wystawienia faktury albo uregulowania należności. Przychód ze sprzedaży towarów zarówno dla celów rachunkowych, jak i podatkowych powstanie więc w spółce w momencie wydania towaru z magazynu, czyli w grudniu 2011 roku.

Przedmiotem działalności firmy AGA Sp. z o.o. jest również świadczenie usług naprawy i przeglądów serwisowych maszyn i urządzeń do sprzątania. Są to usługi krótkoterminowe, nie wymagające częściowego odbioru. Również w tym przypadku daty powstania przychodu podatkowego i bilansowego są datami tożsamymi.

Badana spółka jest właścicielem szeregu nieruchomości, takich jak: pawilony handlowe, magazyny i garaże. Ponieważ zakupiono je z przeznaczeniem na wynajem, przychody z tytułu najmu tych obiektów są zaliczane do działalności podstawowej. W ramach prowadzonej działalności gospodarczej spółka wynajęła w 2011 roku pawilon handlowy. Umowę najmu zawarto na dwa lata, od 1 stycznia 2011 do 31 grudnia 2012 roku. Wynajmujący zobowiązany był całą wartość czynszu zapłacić z góry. Kwota 168 000 zł wpłynęła na rachunek firmy 2 stycznia 2011 roku i w tym dniu również została wystawiona faktura. Opłacony z góry czynsz z tytułu najmu firma AGA zaewidencjonowała na koncie 84 „Rozliczenia międzyokresowe przychodów”, a następnie co miesiąc odnosiła na dobro przychodów z tytułu najmu. Zgodnie z prawem bilansowym do rozliczenia w księgach rachunkowych w 2012 roku pozostała kwota 84 000 zł. Zgodnie z ustawą o PDOP, kiedy usługa ma charakter ciągły, za datę powstania przychodu uznaje się ostatni dzień okresu rozliczeniowego określonego w umowie lub na wystawionej fakturze, nie rzadziej niż raz w roku. Do usług ciągłych można też zaliczyć usługi najmu, ale tylko wówczas, gdy są rozliczane cyklicznie, np. co miesiąc czy co kwartał, jednak nie rzadziej niż raz w roku. W przypadku czynszu płatnego z góry nie występują okresy rozliczeniowe, zatem nie można uznać, że jest to usługa ciągła. Wobec czego przychód podatkowy z tytułu takiego najmu powstał na zasadach ogólnych dotyczących usług, czyli z chwilą otrzymania zapłaty w styczniu 2011 roku.

Pozostałe przychody operacyjne obejmują przychody nie związane bezpośrednio z normalną działalnością handlową, produkcyjną czy usługową przedsiębiorstwa (tab. 2).

W styczniu 2011 roku jednostka zakupiła i przyjęła do używania sprzęt komputerowy wysokiej klasy o wartości 240 000 zł. Dla celów bilansowych i podatkowych przyjęto stawkę amortyzacyjną w wysokości 20%. Miesięczny odpis amortyzacyjny od zakupionych urządzeń wynosił 4 000 zł $[(240\ 000\ \text{zł} \times 20\%): 12\ \text{miesięcy}]$. Pierwszego odpisu amortyzacyjnego dokonano w lutym 2011 roku.

W kwietniu 2011 roku jednostka otrzymała dotację unijną w wysokości 60% wydatku poniesionego na zakup urządzeń, tj. 144 000 zł.

Tabela 2

Pozostałe przychody operacyjne firmy AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Przychody bilansowe	Przychody podatkowe	Różnice
D. Pozostałe przychody operacyjne	188 868,21	147 628,21	41 240,00
a. zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	45 337,98	45 337,98	0,00
b. dotacje	26 400,00	0,00	26 400,00
w tym równowartość amortyzacji środków trwałych w części sfinansowanej ze środków UE		26 400,00	
c. pozostałe przychody operacyjne	117 130,23	102 290,23	14 840,00
w tym rozwiązanie odpisu aktualizującego niezaliczonego do kosztów uzyskania przychodów		14 840,00	

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Zgodnie z art. 41 ust. 1 pkt 2 ustawy o rachunkowości, środki pieniężne otrzymane na sfinansowanie nabycia lub wytworzenia środków trwałych, jeżeli stosownie do innych ustaw nie zwiększają kapitałów (funduszy) własnych, zalicza się do rozliczeń międzyokresowych przychodów. Kwoty zaliczone do rozliczeń międzyokresowych przychodów spółka stopniowo odpisywała w pozostałe przychody operacyjne, równolegle do odpisów amortyzacyjnych ($4\,000\text{ zł} \times 60\% = 2\,400\text{ zł}$). Jednostka część dotacji ustaloną w stosunku do odpisów amortyzacyjnych dokonanych do dnia otrzymania dofinansowania zaliczyła jednorazowo do pozostałych przychodów operacyjnych. Według art. 17 ust. 1 pkt 21 ustawy o PDOP, dotacje, subwencje i dopłaty, otrzymane na pokrycie kosztów, albo jako zwrot wydatków związanych z otrzymaniem, zakupem bądź wytworzeniem we własnym zakresie środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych, od których dokonuje się odpisów amortyzacyjnych, wolne są od podatku.

Z danych firmy AGA wynika, że spółka nie otrzymała należności za wykonanie usługi, którą uprzednio zaliczyła do przychodów należnych. Po skierowaniu sprawy do sądu, a następnie do egzekucji, utworzono odpis aktualizujący wartość tych należności, który został wprowadzony do ksiąg rachunkowych w czerwcu 2011 roku. Na odpis składała się wartość netto usługi w wysokości 22 000 zł oraz podatek VAT w kwocie 4 840 zł. Dla celów bilansowych wartość należności została już wcześniej ujęta w pozostałych kosztach operacyjnych na podstawie odpisu aktualizującego, w wartości brutto, zgodnie z art. 35 ustawy o rachunkowości. Dla celów podatkowych do kosztów uzyskania przychodów jednostka zaliczyła odpis aktualizujący w wartości netto, na dzień skierowania sprawy do komornika. Egzekucja powiodła się i w listopadzie 2011 roku spółka AGA otrzymała zwrot

zasądzonych kosztów sądowych oraz należność główną. W momencie odzyskania długu utworzony wcześniej odpis aktualizujący uległ rozwiązaniu i zaliczeniu do przychodów podlegających opodatkowaniu zgodnie z art. 12 ust. 1 pkt 4e ustawy o PDOP, ponieważ uprzednio został zaliczony do kosztów uzyskania przychodów. Pamiętać należy, iż tylko kwota netto rozwiązywanego odpisu stanowi przychód podatkowy, gdyż w kosztach uzyskania przychodów przy jego tworzeniu uwzględniono wartość należności bez VAT.

Spółka AGA, w styczniu 2010 roku, zapłaciła kontrahentowi zaliczkę na poczet przyszłej dostawy towaru. Okazało się, że kwota zaliczki przekroczyła wartość towaru o 10 000 zł. Różnicy tej jednak spółka nie otrzymała, ponieważ kontakty handlowe zostały zerwane. Bilansowo do pozostałych kosztów operacyjnych jako odpis aktualizujący w lipcu 2010 roku zapisano powstałą należność, ponieważ istniało prawdopodobieństwo, że dłużnik nie zwróci nadpłaconej kwoty. Odpis ten podatkowo nie stanowił kosztów uzyskania przychodów, gdyż należności nieściągalne mogą być kosztem podatkowym, jeżeli zostały uprzednio zarachowane do przychodów należnych (art. 16 ust. 1 pkt 25 lit. a i ust. 2 ustawy o PDOP). W listopadzie 2011 roku rozwiązano ww. odpis z tytułu zwrotu zaliczki przez organ egzekucyjny. Zwrot ten nie stanowi jednak przychodów podatkowych, ponieważ uprzednio nie był zaliczany do kosztów podatkowych.

Tabela 3

Przychody finansowe firmy AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Przychody bilansowe	Przychody podatkowe	Różnice
G. Przychody finansowe	182 190,57	39 013,13	143 177,44
a. dywidendy i udziały w zyskach	124 780,00	0,00	124 780,00
w tym otrzymana dywidenda z udziału w zyskach sp. z o.o.		124 780,00	
b. odsetki	5 427,90	446,78	4 981,12
w tym odsetki od należności naliczone lecz nie zapłacone		4 981,12	
c. pozostałe przychody finansowe	51 982,67	38 566,35	13 416,32
w tym dodatnie różnice kursowe z wyceny bilansowej		13 416,32	

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Spółka AGA posiada 10% udziałów w Przedsiębiorstwie Wielobranżowo-Handlowym OMIR Sp. z o.o. W marcu 2011 roku w firmie OMIR została zatwierdzona uchwała przyznająca dywidendę spółce AGA w wysokości 154 050 zł. Zgodnie z uchwałą, dywidendę wypłacono w kwietniu 2011 roku w wysokości netto, tj. pomniejszoną o zryczałtowany 19% podatek dochodowy. W księgach rachunko-

wych firmy AGA otrzymaną dywidendę netto w kwocie 124 780 zł zaliczono na podstawie art. 42 ust. 3 ustawy o rachunkowości do przychodów finansowych. Podatkowo natomiast kwota otrzymanej dywidendy, jako podlegająca odrębnemu opodatkowaniu zryczałtowanym podatkiem pobieranym przez płatnika nie została uwzględniona w przychodach z działalności gospodarczej.

Na dzień bilansowy w badanej spółce ujęto przychody z tytułu odsetek za opóźnienie w zapłacie należności, które naliczono zgodnie z art. 481 § 2 Kodeksu cywilnego w kwocie 4 981,12 zł. Naliczone odsetki ujęte w księgach rachunkowych jako przychód finansowy nie są przychodem podatkowym (art. 12 ust. 4 pkt 2 ustawy o PDOP), gdyż do przychodów podatkowych nie zalicza się m.in. kwot naliczonych, ale nie otrzymanych odsetek od należności. Przychód powstanie dopiero z chwilą faktycznego ich otrzymania.

Omawiana spółka dla celów podatku dochodowego wybrała podatkową metodę ustalania różnic kursowych zgodnie z art. 15a ustawy o PODP. Na dzień bilansowy jednostka posiadała należności i zobowiązania wyrażone w walucie obcej. Na mocy art. 30 ust. 1 pkt 1 ustawy o rachunkowości dokonano więc aktualizacji tych składników aktywów i pasywów po średnim kursie NBP z dnia bilansowego. W wyniku tej operacji powstały m.in. dodatnie różnice kursowe w kwocie 13 416,32 zł, nazywane niezrealizowanymi. W rachunku podatkowym natomiast, uwzględniono wyłącznie zrealizowane różnice kursowe.

Bilansowe i podatkowe koszty uzyskania przychodów spółki za 2011 rok

Koszty działalności operacyjnej obejmują wszystkie koszty związane z działalnością podstawową (tab. 4).

Tabela 4

Koszty działalności operacyjnej firmy AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Koszty bilansowe	Koszty podatkowe	Różnice
B. Koszty działalności operacyjnej	10 011 522,06	9 582 245,58	-429 276,48
a. amortyzacja	216 610,28	152 845,34	-63 764,94
amortyzacja prawa wieczystego użytkowania gruntu		-12 564,90	
amortyzacja śr. tr. w części finansowanej ze środków UE		-26 400,00	
amortyzacja samochodu osobowego przekraczającej 20000 EUR		-24 800,04	
b. zużycie materiałów i energii	987 342,00	987 342,00	0,00
c. usługi obce	754 231,98	732 886,08	-21 345,90
koszty remontu powypadkowego samochodu		-21 345,90	

Wyszczególnienie	Koszty bilansowe	Koszty podatkowe	Różnice
c. podatki i opłaty	89 432,90	42 429,34	-47 003,56
składka członkowska w PIGC		-4 563,00	
dokonane wpłaty na PFRON		-42 440,56	
d. wynagrodzenia	434 490,21	392 601,44	-41 888,77
pracowników za grudzień 2011 r. wypłacone po terminie		-41 888,77	
e. ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	90 706,45	83 466,28	-7 240,17
ubezpieczenie społeczne pracowników od wynagrodzeń wypłaconych po terminie		-7 240,17	
f. pozostałe koszty rodzajowe	123 564,90	90 170,00	-33 394,90
ubezpieczenie samochodu osobowego powyżej 20 000 EUR		-9 720,00	
wydatki na reprezentację		-23 674,90	
g. wartość sprzedanych towarów i materiałów	7 315 143,34	7 315 143,34	0,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Spółka AGA w 1997 roku zakupiła nieruchomości położone na gruncie użytkowanym wieczysto i wykorzystuje je do działalności gospodarczej. Firma dla celów bilansowych od wartości początkowej prawa wieczystego użytkowania gruntu dokonuje odpisów amortyzacyjnych stawką 5% (zgodnie z art. 31 ust. 2 ustawy o rachunkowości). W 2011 roku wartość odpisów amortyzacyjnych od prawa wieczystego użytkowania gruntu wyniosła 12 564,90 zł. Nie będą one jednak stanowiły kosztów uzyskania przychodów dla celów podatku dochodowego. Wynika to z art. 16c pkt 1 ustawy o PDOP.

Firma otrzymała pomoc finansową w formie dotacji na zakup środków trwałych w kwocie 144 000 zł. Jeżeli zatem otrzymanej dotacji nie zaliczono do przychodów podatkowych, zgodnie z art. 17 ust. 1 pkt 21 ustawy o PDOP, to stosownie do art. 16 ust. 1 pkt 48 ustawy o PDOP nie ujęto jej również w kosztach uzyskania przychodów. Dotację przyznano spółce po rozpoczęciu amortyzacji, tj. w kwietniu. W takiej sytuacji podobnie jak w przypadku omawianych wcześniej przychodów, w miesiącu wpływu dofinansowania podmiot zmniejszył bieżące koszty uzyskania przychodów o taką kwotę dotychczasowych odpisów amortyzacyjnych, jaka wynikała z proporcji ustalonej jako stosunek kwoty otrzymanej dotacji do całej wartości początkowej środka trwałego².

W listopadzie 2010 roku spółka AGA zakupiła i wprowadziła do ewidencji środków trwałych samochód osobowy. Wartość początkowa samochodu wyniosła 210 000

² Interpretacja indywidualna dyrektora Izby Skarbowej w Warszawie z 23 września 2009 r., nr IPPB1/415-495/09-2/ES.

zł, a średni kurs 1 EUR według NBP z dnia przekazania samochodu do używania wyniósł 4,30 zł. Równowartość 20 000 EUR w dniu przekazania samochodu do używania wyniosła zatem 86 000 zł. Przedsiębiorstwo co miesiąc dokonuje odpisów amortyzacyjnych, stosując 20% stawkę amortyzacyjną. Począwszy od grudnia 2010 roku miesięczny odpis amortyzacyjny wyniósł 3500 zł ($210\,000\text{ zł} \times 20\%$): 12 miesięcy. Do kosztów uzyskania przychodów podatnik zalicza 1433,33 zł ($86\,000\text{ zł} \times 20\%$): 12 miesięcy. W 2011 roku amortyzacja samochodu osobowego, nie stanowiąca kosztów uzyskania przychodów, w firmie AGA stanowiła kwotę 24 800,04 zł. Do kosztów uzyskania przychodów nie zaliczono bowiem odpisów amortyzacyjnych z tytułu zużycia samochodu osobowego w części ustalonej od wartości samochodu przewyższającej równowartość 20 000 EUR (art. 16 ust. 1 pkt 4 ustawy o PDOP).

Z przedstawionych zapisów księgowych wynika, że z podatkowych kosztów uzyskania przychodów w pozycji „usługi obce” wyłączono koszty naprawy powypadkowej samochodu w kwocie 21 345,90 zł. Samochód ten nie był objęty dobrowolnym ubezpieczeniem AC. Zastosowano więc art. 16 ust. 1 pkt 50 ustawy o PDOP, w myśl którego nie uważa się za koszty uzyskania przychodów strat powstałych w wyniku utraty lub likwidacji samochodów oraz kosztów ich remontów powypadkowych, jeżeli samochody nie były objęte ubezpieczeniem dobrowolnym. Dla celów bilansowych natomiast, wydatki na powypadkową naprawę samochodu jako związane pośrednio z działalnością operacyjną jednostki zaliczono do pozostałych kosztów operacyjnych.

Do opłat wyłączonych z kosztów podatkowych spółka zaliczyła zapłaconą w marcu 2011 roku składkę z tytułu członkostwa w Polskiej Izbie Gospodarczej Czystości (PIGC) w kwocie 4563 zł. Celem stowarzyszenia PIGC jest reprezentowanie interesów branży związanej z profesjonalnym utrzymaniem czystości. Składka członkowska nie spełnia jednak warunków art. 16 ust. 1 pkt 37 ustawy o PDOP, w myśl której nie uważa się za koszty uzyskania przychodów składki na rzecz organizacji, do których przynależność podatnika nie jest obowiązkowa.

Znaczącą kwotę opłat wyłączonych z kosztów podatkowych stanowią wpłaty firmy AGA na PFRON. Przedsiębiorstwo zatrudniało w 2011 roku, w przeliczeniu na pełne etaty, średnio 48 osób. Art. 21 ust. 1 ustawy o PFRON stanowi, iż pracodawca zatrudniający co najmniej 25 pracowników w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy jest obowiązany, dokonywać miesięcznych wpłat na fundusz, w wysokości kwoty stanowiącej iloczyn 40,65% przeciętnego wynagrodzenia i liczby pracowników odpowiadającej różnicy między zatrudnieniem zapewniającym osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wysokości 6% a rzeczywistym zatrudnieniem osób niepełnosprawnych. Spółka AGA w 2011 roku nie zatrudniała osób niepełnosprawnych i dlatego dokonała wpłat na PEFRON kwoty 42 440,56 zł. Zgodnie z art. 16 ust. 1 pkt 36 ustawy o PDOP nie uważa się za koszty uzyskania przychodów wpłat, o których mowa w art. 21 ust. 1 i w art. 23 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.

Zgodnie z obowiązującym w firmie AGA regulaminem wynagrodzeń, termin wypłat pensji pracownikom ustalono w zależności od działów. Dla pracowników administracyjnych, dla których wynagrodzenie ustalane jest ryczałtem za miesiąc

z dołu, datę wypłaty ustalono na ostatni dzień pracujący danego miesiąca. Pracownicy zatrudnieni w dziale handlowym i usługowym, których wynagrodzenie zależy od osiągniętych wyników na sprzedaży pensję otrzymują 10 dnia miesiąca następującego po miesiącu, za który jest ona należna.

W związku z chwilowym zachwianiem płynności finansowej firmy wynagrodzenie pracowników administracyjnych za grudzień 2011 roku wypłacono z opóźnieniem, tj. zamiast 31 grudnia 2011 płace przelano 4 stycznia 2012 roku. Wynagrodzenia nie wypłacone w terminie to kwota 41 888,44 zł, a należne od nich składki ZUS obciążające pracodawcę to kwota 7240,17 zł. W ewidencji księgowej spółki wynagrodzenie i należne od niego składki ZUS ujęto w miesiącu, za który są należne (w grudniu 2011 r.). Zgodnie z zasadą memoriału, określoną w art. 6 ust. 1 ustawy o rachunkowości w księgach rachunkowych jednostki należy ująć wszystkie osiągnięte, przypadające na jej rzecz przychody i obciążające ją koszty związane z tymi przychodami dotyczące danego roku obrotowego, niezależnie od terminu ich zapłaty. Do celów podatkowych należności z tytułów, o których mowa w art. 12 ust. 1 i 6 ustawy o PDOP, czyli między innymi ze stosunku służbowego czy stosunku pracy, wypłacane przez zakład pracy stanowią koszty uzyskania przychodów w miesiącu, za który są należne, pod warunkiem że zostały wypłacone lub postawione do dyspozycji w terminie wynikającym z przepisów prawa pracy, umowy lub innego stosunku prawnego łączącego strony. Wynagrodzenie i składki ZUS należne za grudzień 2011 roku będą zaliczone do kosztów uzyskania przychodów w styczniu 2012 roku.

Przedsiębiorstwo AGA wykupiło w styczniu 2011 roku ubezpieczenie AC samochodu osobowego. Roczna składka ubezpieczeniowa wyniosła 15 000 zł. Przyjęta przez ubezpieczyciela wartość samochodu wynikająca z polisy ubezpieczeniowej wyniosła 250 000 zł. Średni kurs EUR ogłoszony przez NBP w dniu zawarcia umowy ubezpieczenia wyniósł 4,40 zł/EUR. Procentowy udział składki na ubezpieczenie, która może być uwzględniona w kosztach uzyskania przychodów wynosi 35,2% $[(20\,000\text{ EUR} \times 4,40\text{ zł/EUR}) : 250\,000\text{ zł}] \times 100\%$. Podatnik uwzględnił w kosztach uzyskania przychodów składkę na ubezpieczenie AC w wysokości 5280 zł $(15\,000\text{ zł} \times 35,2\%)$. Pozostała wartość ubezpieczenia w kwocie 9720 zł nie stanowi kosztów podatkowych. Zgodnie bowiem z art. 16 ust. 1 pkt 49 ustawy o PDOP ubezpieczenie samochodu osobowego może być zaliczone do kosztów jedynie w części ustalonej od wartości samochodu przyjętej do celów ubezpieczenia nie przekraczającej równowartości 20 000 EUR.

Z zapisów księgowych badanego przedsiębiorstwa wynika, że w 2011 roku poniesiono wydatki na reprezentację w wysokości 23 674,90 zł. Na kwotę tę składają się wydatki na prezenty dla kontrahentów, noclegi kontrahentów w hotelach oraz liczne spotkania biznesowe w restauracjach. Mimo że pokrywanie kosztów noclegów kontrahentów jest w środowisku biznesowym powszechnie przyjęte i akceptowane, to nie odbiera ono tej czynności cech reprezentacji³. Wydatki

³ Interpretacja indywidualna z 27 maja 2010 r., nr IBPBI/2/423-421/10/MS wydana przez dyrektora Izby Skarbowej w Katowicach.

te miały więc charakter wydatków reprezentacyjnych, o których mowa w art. 16 ust. 1 pkt 28 ustawy o PDOP i w całości zostały wyłączone z podatkowych kosztów uzyskania przychodów. Dla celów bilansowych natomiast, opisana powyżej grupa kosztów reprezentacji w całości znajduje odzwierciedlenie w wyniku finansowym spółki.

Tabela 5

Pozostałe koszty działalności operacyjnej w firmie AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Koszty bilansowe	Koszty podatkowe	Różnice
E. Pozostałe koszty operacyjne	60 537,89	42 517,89	-18 020,00
a. strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
b. aktualizacja aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
c. inne koszty operacyjne	60 537,89	42 517,89	-18 020,00
darowizny przekazane na cele kultu religijnego		-14 500,00	
dodatkowa opłata produktowa		-3 520,00	

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Firma AGA przekazała na rzecz parafii darowiznę pieniężną z przeznaczeniem na wyposażenie świetlicy dla dzieci z rodzin najuboższych. Stosownie do art. 3 ust. 1 pkt 32 lit. h ustawy o rachunkowości, koszty związane z przekazaniem nieodpłatnie środków pieniężnych zaliczono do pozostałych kosztów operacyjnych. Podatkowo natomiast wydatek ten został wyłączony z kosztów uzyskania przychodów. Badana spółka w zeznaniu podatkowym ujęła przedmiotową darowiznę w pozycji odliczeń od dochodów, zgodnie z art. 18 ust. 1 pkt 7 ustawy o PDOP.

Przedsiębiorstwo AGA jako podmiot wprowadzający na rynek sprzęt elektryczny (odkurzacze, zmywarki, myjki ciśnieniowe), nie osiągnęło wymaganego poziomu odzysku lub recyklingu tego sprzętu, dlatego też w kwietniu 2011 roku zapłaciło dodatkową opłatę produktową ustaloną w drodze decyzji przez marszałka województwa w wysokości odpowiadającej 50% kwoty nieopłaconej opłaty produktowej za 2010 rok, tj. 3520 zł. Do celów podatkowych zapłaconą karę, o której mowa w art. 17 ust. 2 ustawy o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej wyłączono z kosztów zgodnie z art. 16 ust. 1 pkt 19c ustawy o PDOP. Zgodnie z tym zapisem kosztem podatkowym mogą być te opłaty produktowe, których obowiązek uiszczenia nie wynika z faktu naruszenia prawa, lecz z tytułu jego wykonania.

Tabela 6

Koszty finansowe w firmie AGA w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Koszty bilansowe	Koszty podatkowe	Różnice
H. Koszty finansowe	201 550,88	145 237,90	-56 312,98
a. odsetki	5 201,90	3 456,90	-1 745,00
odsetki naliczone od zobowiązań lecz nie zapłacone		-1 067,00	
odsetki od zobowiązań publicznoprawnych		-678,00	
b. strata ze zbycia inwestycji	0,00	0,00	0,00
c. inne	196 348,98	141 781,00	-54 567,98
ujemne różnice kursowe z wyceny bilansowej		-54 567,98	

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Według art. 16 ust. 1 pkt 11 ustawy o PDOP, nie uważa się za koszty uzyskania przychodów naliczonych, lecz niezapłaconych albo umorzonych odsetek od zobowiązań. Wyłączeniu z kosztów podatkowych podlegają również zapłacone przez jednostkę odsetki od zaległości publicznoprawnych w kwocie 678 zł. Z przedstawionych danych księgowych wynika, że na kwotę tę składają się odsetki zapłacone do urzędu skarbowego z tytułu opóźnienia w zapłacie podatku VAT oraz odsetki zapłacone do urzędu marszałkowskiego z tytułu opóźnienia w zapłacie opłaty produktowej. Zastosowano w tym przypadku przepis art. 16 ust. 1 pkt 21 ustawy o PDOP, w myśl którego do kosztów uzyskania przychodów nie zalicza się odsetek za zwłokę z tytułu nieterminowych wpłat należności budżetowych. Firma nie może zaliczyć do kosztów podatkowych również ujemnych różnic kursowych oszacowanych według średniego kursu NBP na dzień bilansowy.

Przekształcenie wyniku finansowego brutto spółki w dochód podatkowy

Punktem wyjścia do ustalenia dochodu podatkowego z działalności gospodarczej spółki AGA jest wynik finansowy brutto. Podstawą przekształcenia przychodów i kosztów wykazanych w księgach rachunkowych jednostki w przychody i koszty podatkowe, wykazywane w rocznym zeznaniu CIT stanowią figurujące w księgach zapisy (rachunku zysków i strat): 1. przychody ze sprzedaży oraz koszty osiągnięcia tej sprzedaży, 2. pozostałe przychody i koszty operacyjne, 3. przychody i koszty finansowe, 4. zyski i straty nadzwyczajne.

Dla ustalenia dochodu podatkowego, wynikające z ewidencji księgowej przychody i koszty skorygowano o: 1. skutki różnic w kwalifikowaniu przychodów do uzyskanych oraz kosztów do poniesionych spowodowane odmiennym momentem

ich zaliczenia do roku podatkowego dla celów podatkowych i księgowych, 2. wydatki nieuznawane za koszty uzyskania przychodów wymienione w art. 16 ust. 1 ustawy o PDOP, 3. ujęte w księgach rachunkowych otrzymane świadczenia.

Tak przekształcone przychody i koszty księgowe stanowią przychody i koszty podatkowe, tworzące dochód do opodatkowania, które wykazano w rocznym zeznaniu podatkowym CIT-8. Przekształcenie przychodów i kosztów księgowych omawianej spółki za 2011 rok w przychody i koszty podatkowe wraz z uwzględnieniem różnic na poszczególnych etapach rachunku zysków i strat zostały za-prezentowane w tabeli 7.

Tabela 7

Przekształcenie przychodów i kosztów księgowych wykazanych w rachunku zysków i strat w przychody i koszty podatkowe w zł, według stanu na 31.12.2011 roku

Wyszczególnienie	Dane z rachunku zysków i strat	Ustalenie dochodu podatkowego	Różnice
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	12 150 124,40	12 234 124,40	-84 000,00
B. Koszty działalności operacyjnej	10 011 522,06	9 582 245,58	-429 276,48
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	2 138 602,34	2 651 878,82	-513 276,48
D. Pozostałe przychody operacyjne	188 868,21	147 628,21	41 240,00
E. Pozostałe koszty operacyjne	60 537,89	42 517,89	-18 020,00
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej C + D -E)	2 266 932,66	2 756 989,14	-490 056,48
G. Przychody finansowe	182 190,57	39 013,13	143 177,44
H. Koszty finansowe	201 550,88	145 237,90	-56 312,98
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	2 247 572,35	2 650 764,37	-403 192,02
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	0,00	0,00	0,00
K. Zysk brutto/dochód podatkowy	2 247 572,35	2 650 764,37	-403 192,02

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

Następnym krokiem po ustaleniu nadwyżki przychodów podatkowych nad kosztami podatkowymi stanowiącej dochód podatkowy jest pomniejszenie uzyskanego wyniku 2 650 764 zł zgodnie z art. 26 ustawy o PDOP m.in. o: dochody zwolnione od podatku, straty podatkowe i darowizny. Przedsiębiorstwo AGA Sp. z o.o. wraz z przekazaniem pieniężnej darowizny na rzecz parafii nabyło prawo do odliczenia przedmiotowego świadczenia od dochodu podatkowego. Wysokość odliczenia z tytułu darowizn na cele kultu religijnego podlega ograniczeniu w ramach jednego limitu obejmującego również inne darowizny wymienione w art. 18 ust. 1 pkt 1 ustawy o PDOP. Łączna kwota odliczeń z tytułu tych darowizn nie

może przekroczyć kwoty 10% dochodu. Wartość darowizny wyniosła 14 500 zł tj. 0,58% dochodu podatkowego odliczono całą kwotę świadczenia. Spółka zgodnie z obowiązkiem jaki nakłada ustawa wykazała w zeznaniu kwotę przekazanej darowizny, kwotę dokonanego odliczenia oraz dane pozwalające na identyfikację obdarowanego (wypełniono: CIT-8, CIT-8/0 oraz CIT-D).

Tabela 8

Obliczenie podatku dochodowego w przedsiębiorstwie AGA Sp. z o.o. za 2011 rok

Wyszczególnienie	Kwoty w zł
Dochód zgodnie z art. 7 ustawy o PDOP	2 650 764
Darowizny (poz.42 z załącznika CIT-8/O)	14 500
Podstawa opodatkowania	2 636 264
Podatek 19%	500 890

Źródło: opracowanie własne na podstawie ksiąg rachunkowych AGA Sp. z o.o. w 2011 roku.

W tabeli 8 przedstawiono sposób wyliczenia należnego podatku od osób prawnych spółki AGA, która w terminie do 31 marca 2012 roku przełała na rachunek urzędu skarbowego różnicę pomiędzy należnym podatkiem a wpłacanymi od początku roku zaliczkami zgodnie z art. 25 ust. 1a ustawy o PDOP.

Podsumowanie

Różnice między zyskiem bilansowym a dochodem podatkowym wynikają z faktu, że celem uregulowań bilansowych jest przede wszystkim niedopuszczenie do wykazania zysku zbyt wysokiego w porównaniu z rzeczywistym, czemu służą górne granice wyceny bilansowej oraz zasada ostrożnej wyceny. Celem regulacji podatkowych jest natomiast niedopuszczenie do zaniżenia podstawy opodatkowania oraz zagrożenia regularności poboru dochodów budżetowych.

Kwota różniąca wynik podatkowy od bilansowego może być na tyle istotna, by otoczenie (np. instytucje finansowe, kooperanci lub instytucje publicznonprawne) po wnikliwej analizie wyniku przedsiębiorstwa od strony podatkowej oraz bilansowej mogło skorygować swoje działania (np. przyznanie kredytu, dotacji). Oceny istotności dokonuje się na podstawie ustalonego przez kierownika jednostki i opisanego w polityce rachunkowości badanego przedsiębiorstwa tzw. wskaźnika poziomu istotności bilansowej. W badanej firmie za nieistotne uznaje się kwoty do 0,1% przychodów ze sprzedaży.

Różnica między dochodem podatkowym (2 650 764 zł) a wynikiem finansowym (2 247 572 zł) w przedsiębiorstwie AGA wyniosła 403 192 zł, co stanowi 15,2%. Jednocześnie różnica ta stanowi ponad 3,2% kwoty osiągniętych w 2011 roku przychodów ze sprzedaży. Zarówno w ocenie autora jak i firmy różnice te uznano za istotne.

Ponieważ rachunkowość dziś to jedno wielkie prawo wyboru i każde przedsiębiorstwo może, w granicach prawa, kreować wynik bilansowy, instytucje finansowe w celu bardziej wnikliwej analizy potencjalnego kredytobiorcy oprócz sprawozdań finansowych wymagają również rocznych zeznań podatkowych. Dzieje się tak dlatego, że prawo podatkowe i bilansowe „mocno” się rozeszły. Można mieć zysk w świetle prawa podatkowego i stratę według prawa bilansowego i na odwrót.

BIBLIOGRAFIA

Frankfurt-Nachmias Ch., Nachmias D. 2001. *Metody badawcze w naukach społecznych*, Zysk i s-ka, Poznań.

Interpretacja indywidualna dyrektora Izby Skarbowej w Warszawie z 23 września 2009 r., nr IPPB1/415-495/09-2/ES.

Interpretacja indywidualna z 27 maja 2010 r., nr IBPBI/2/423-421/10/MS wydana przez dyrektora Izby Skarbowej w Katowicach.

Sprawozdanie finansowe firmy AGA Sp. z o.o. za rok 2011.

Ustawa z dnia 15.02.1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych. Dz. U. z 2011 r. nr 74, poz. 397.

Ustawa z dnia 27.08.1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych. Dz. U. z 2011 r., nr 127, poz. 721.

Ustawa z dnia 11.05.2001 r. o obowiązku przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej. Dz. U. z 2001 r., nr 63, poz. 639.

Ustawa z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości. Dz. U. z 2009 r., nr 152, poz. 1223 z późn. zm.

STRESZCZENIE

W ocenie autorki pogłębiające się różnice między zyskiem w ujęciu rachunkowym i podatkowym stanowią jeden z wielu paradygmatów nauki jaką jest rachunkowość. Na przykładzie firmy z sektora MŚP w artykule przedstawiono procedurę przekształcenia wyniku finansowego brutto w dochód do opodatkowania. Procedura ta potwierdza, że proces ten jest pracochłonny i wymaga szerokiej wiedzy pracowników działu księgowego firmy z zakresu prawa bilansowego i podatkowego, a różnice między zyskiem bilansowym a podatkowym mogą być istotne.

SŁOWA KLUCZOWE: zysk bilansowy, zysk podatkowy, procedury przekształcenie wyniku finansowego w wynik podatkowy

SUMMARY

In the opinion of the author of widening differences between profits in the accounting and tax basis is one of the many learning paradigms which is accounting. In the paper presented for example of firm from the SME sector the procedure for conversion of gross profit in the income tax. This procedure confirms that the process is laborious and requires a broad knowledge of accounting law and tax accounting department of the company and the differences between the balance sheet and the profit tax may be essential.

KEYWORDS: balance sheet profit, the profit tax, the transformation process of the financial result in taxable income

POJĘCIE WIEDZA W TEORII I PRAKTYCE

NOTION KNOWLEDGE IN THEORY AND FOR PRACTICE

Pojęcie wiedza w teoretycznych rozważaniach

Wiedza jest pojęciem analizowanym na gruncie wielu dyscyplin naukowych. Prezentowane w szeroko rozumianej literaturze definicje wiedzy, tworzone z rozmaitych perspektyw badawczych, ukazują różnorodność pojmowania istoty tego terminu. Wielość ta dotyczy także nauk o zarządzaniu.

Brak powszechnie akceptowanej definicji zdaniem Bogusława Mikuły wynika z faktu, że „wiedza o wiedzy jest po części wiedzą ukrytą, a więc trudną do zakomunikowania drugiej osobie” oraz że „w grę wchodzi bardzo istotny kontekst kulturowy rozumienia wiedzy, który wypływa z historii i filozofii narodów na ziemi”¹. Mimo tych problemów autor podjął próbę systematyzacji przedstawionych w literaturze przedmiotu definicji wiedzy. Jego zdaniem termin wiedza w naukach o organizacji i zarządzaniu jest przedstawiany najczęściej jako:

- powiązanie informacji z ich rozumieniem,
- efekt myślowego przetworzenia informacji i doświadczeń oraz uczenia się,
- ogół wiadomości człowieka,
- odzwierciedlenie stanu rzeczywistości w umyśle człowieka,
- potwierdzone przekonanie.²

Pierwsze podejście do definiowania wiedzy, które przedstawił B. Mikuła, jest bardzo często spotykane w literaturze. Odzwierciedla ono relacje wiedzy z informacją i danymi oraz związane jest z pojęciem hierarchii wiedzy. Przykładem na takie ujęcie wiedzy są rozważania Grażyna Bartkowiak, która pisze, że wiedza składa się z elementów ułożonych w postaci piramidy. Na jej dole są „dane, które stają się informacją, informacją wiedzą, zastosowana wiedza staje się inteligencją organizacji, a ta przekłada się na przewagę konkurencyj-

* dr, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie.

¹ B. Mikuła, *Wiedza organizacji i jej rozwój*, w: *Innowacyjność we współczesnych organizacjach*, A. Stabryła (red.), Kraków 2005, s. 360.

² Idem, *Organizacje oparte na wiedzy*, Kraków 2006, s. 106–109.

na czyli warunkuje osiągnięcie sukcesu”³. W podobnie brzmi definicja wiedzy przedstawiona przez Dariusza Jemielniaka. Autor określa ją jako „zorganizowany zbiór informacji wraz z regułami interpretowania. Przez informacje rozumieć będziemy uporządkowane dane, natomiast dane traktować będziemy jako pozbawione kontekstu ciągi znaków”⁴. Natomiast Bruce Lloyd wychodząc od najwyższego poziomu w hierarchii wiedzy, tj. mądrości, zdefiniował wiedzę w następujący sposób: „mądrość może być uznana za użyteczną prawdę o długim czasie przydatności. Wiedza zaś to użyteczna informacja o krótszym niż mądrość okresie przydatności, zawierająca informacje, które są dłużej przydatnymi danymi”⁵.

Drugi spotykany w literaturze przedmiotu sposób interpretowania wiedzy, traktuje wiedzę jako efekt zastosowania informacji w procesie myślenia i akcentuje, że jest ona ludzkim tworem. Ronald Maier, Thomas Hädrich, Renè Peinl definiując wiedzę „jako umiejętność interpretacji i działania”⁶ zastosowali analizowane ujęcie. Akcent na wiedzę jako efekt myślenia widoczny jest także w definicji Toma Beckmana. Autor utrzymuje, że „wiedza to wnioskowanie o informacjach i danych ułatwiające działalność, rozwiązywanie problemów, uczenie się i nauczanie”⁷. Akcent na wiedzę jako efekt myślenia człowieka widoczny jest także w definicji Zofii Mikołajczyk – „wiedza stanowi pewien zasób treści (informacji i danych) gromadzonych i utrwalonych w ludzkim umyśle, stanowiących pochodną doświadczeń, ale i procesu uczenia się”⁸.

Trzeci sposób opisywania pojęcia wiedzy widoczny jest w definicjach Gilberta Probst, Steffena Rauba i Kai’a Romhardta. Według nich wiedza to ogół wiadomości i umiejętności wykorzystywanych przez jednostki do rozwiązywania problemów”⁹. Tom. D. Wilson pisząc, że „wiedzę definiuję jako to, co wiemy – wiedza obejmuje myślowe procesy pojmowania, rozumienia i uczenia się, które przebiegają tylko i wyłącznie w umyśle”¹⁰, traktuje wiedzę jako ogół wiadomości człowieka. Zgodna z powyższym tokiem rozumienia wiedzy jest także definicja Mathieu’a C. Weggemana – „wiedza jest osobistą zdolnością, będącą produktem informacji, doświadczenia, kwalifikacji i postaw posiadanych przez człowieka w określonym momencie czasu”¹¹.

³ G. Bartkowiak, *Zarządzanie wiedzą a psychomanipulacja w przedsiębiorstwach polskich*, w: *Oblicza współczesnego zarządzania organizacją*, J. Stankiewicz (red.), Zielona Góra 2005, s. 178.

⁴ D. Jemielniak, *Zarządzanie wiedzą – pojęcia podstawowe*, w: *Zarządzanie wiedzą*, D. Jemielniak, A. K. Koźmiński (red.), Warszawa 2008, s. 25.

⁵ B. Lloyd, *Knowledge management: what has wisdom got to do with it?* w: *Knowledge Management: Social, Cultural and Theoretical Perspectives*, R. Rikowski (red.), Oxford 2007, s. 7.

⁶ R. Maier, T. Hädrich, R. Peinl, *Enterprise Knowledge Infrastructure*, Berlin Heidelberg 2009, s. 16.

⁷ T. J. Beckman, *The Current State of Knowledge Management*, w: *Knowledge Management Handbook*, J. Liebowitz (red.), Boca Raton-London-New York-Washington 1999, s. 1–6.

⁸ Z. Mikołajczyk, *Zarządzanie procesami zmian w organizacjach*, Katowice 2003, s. 205.

⁹ G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Kraków 2002, s. 35.

¹⁰ T. D. Wilson, *The nonsense of Knowledge Management*, „Information Research” 2002, vol. 8, nr 1, s. 144.

¹¹ M. C. Weggeman, w: J. Baruk, *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Toruń 2006, s. 21.

Przykładem definicji interpretującej wiedzę jako odzwierciedlenie stanu rzeczywistego w umyśle człowieka jest określenie autorstwa Elżbiety Skrzypek – wiedza stanowi „ogół wiarygodnych informacji na temat rzeczywistości oraz umiejętność ich wykorzystania”¹². Podobne stanowisko prezentuje Jan Rokita, pisząc, że „wiedza stanowi odzwierciedlenie w ludzkiej świadomości postrzeganej rzeczywistości, którą są: zdarzenia, procesy i rzeczy oraz zrozumienie ich cech i zachodzących pomiędzy nimi relacji”¹³.

Tabela 1
Przykłady definicji wiedzy

Autor	Definicja
B. Lloyd	Wiedza to oczywiście informacja wykorzystywana i z tej racji pozyskiwana jest dalsza informacja, która następnie jest przekształcana w jeszcze bardziej uzasadnioną wiedzę.
T. Davenport, L. Prusak	Płynna kompozycja ukierunkowanego doświadczenia, wartości, użytecznych informacji i fachowego spojrzenia, stwarzająca podstawy do oceny i przyswojenia nowych doświadczeń i informacji. Wiedza rodzi się i planuje w ludzkich umysłach. W organizacjach często jest zapisana nie tylko w dokumentach i bazach danych, lecz także w zwyczajach, normach i procedurach.
W. R. Wiig	Na wiedzę składają się prawdy i przekonania, perspektywy i koncepcje, osądy i jawne metodologie i wiedza specjalistyczna.
J. Kisielnicki	Wiedza to niematerialne zasoby organizacji, związane z ludzkim działaniem, których zastosowanie może być podstawą przewagi konkurencyjnej organizacji. Związana jest ona z posiadanymi zasobami: danych, informacji, procedur, jak też z doświadczeniem i wykształceniem.
J. Szaban	Z wiedzą mamy do czynienia wówczas, gdy istnieje model, wzór. Taki model stanowi archetyp charakteryzujący się powtarzalnością i przewidywalnością. Prowadzi on ku wiedzy, gdy ludzie potrafią sobie zdać sprawę z istnienia takiego modelu i jego implikacji. Istota wiedzy leży w jej użytkowaniu, a nie w zbieraniu informacji.
B. Mięka	Wiedza to elastyczna i dynamiczna substancja niematerialna stanowiąca efekt przetwarzania myślowego zbiorów informacji posiadanych i uzyskiwanych przez człowieka.
I. Nonaka, H. Takeuchi	Wiedza, to potwierdzone przekonanie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie B. Lloyd, op. cit., s. 8, Ch. Evans, *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa 2005, s. 30, T. J. Beckman, *The Current State of Knowledge Management*, w: *Knowledge Management, Handbook*, J. Liebowitz (red.), Boca Raton-London-New York-Washington 1999, s. 1–3, J. Kisielnicki, *Zarządzanie wiedzą we współczesnych organizacjach*, w: W. Abramowicz, A. Nowicki, M. Owoc (red.), *Zarządzanie wiedzą w systemach informatycznych*, Wrocław 2004, s. 29–30, J. Szaban, *Zarządzanie wiedzą*, w: J. Szaban (red.), *Ze współczesnych problemów zarządzania ludźmi*, Warszawa 2003, s. 44, B. Mięka, *Organizacje oparte na wiedzy*, Kraków 2006, s. 108–109.

¹² E. Skrzypek, *Nowe podejście do wiedzy w organizacji*, w: *Organizacyjne uczenie się w rozwoju kompetencji przedsiębiorstw*, A. Sitko-Lutek, E. Skrzypek (red.), Warszawa 2009, s. 59.

¹³ J. Rokita, *Dynamika zarządzania organizacjami*, Katowice 2009, s. 109.

W ostatniej grupie zawierającej definicje odzwierciedlające potwierdzone przekonanie znajduje się definicja Maryam. Alavi i Dorothy. E. Leider. Autorki definiują wiedzę jako „uzasadnione osobiste przekonanie, które zwiększa zdolność osoby do podjęcia skutecznych działań”¹⁴. Podobnie określają wiedzę Rob van der Spek i André Spijkervet „wiedza jest całym zestawem poglądów, doświadczeń i procedur, które są rozważane i uznane za prawdziwe przez ludzi i które kierują ich umysłami, zachowaniami oraz komunikowaniem się”¹⁵.

Reasumując przytoczone definicje, jak i wiele innych zamieszczonych w literaturze przedmiotu (przykłady kolejnych definicji wiedzy prezentuje tabela 1), należałoby zauważyć, że niewiele z nich odnosi się tylko do jednego sposobu interpretowania wiedzy. Zdecydowana większość łączy dwie perspektywy określania wiedzy, co jest uzasadnione objętością tego terminu. B. Mikuła o analizowanej typologii sposobów definiowania wiedzy, pisze, że „wskazane zróżnicowanie w sposobach traktowania wiedzy w ramach koncepcji jej zarządzania może budzić wśród praktyków wiele obaw i kontrowersji. Jednak ważne jest, żeby przyjęta u podstaw systemu zarządzania wiedzą definicja wiedzy była znana przez wszystkich pracowników i jednakowo przez nich rozumiana, a utworzy system zarządzania wiedzą logicznie związany z przyjętą definicją wiedzy”¹⁶.

W literaturze przedmiotu prezentowane są także propozycje innych autorów na temat sposobów klasyfikowania pojęcia wiedzy i jego istoty. Jan Beliczyński, Czesław Mesjasz, Adam Stabryła wymieniają interpretację definicji wiedzy jako reifikowanej metafory, zasobu, kategorii związanej z informacją, systemowej cechy kognitywnej, cechy kognitywnej osób oraz kategorii formalnej.¹⁷ Z kolei Iikka-Tuomi definicje wiedzy pogrupował na trzy grupy: wiedza jako produkt, wiedza jako zasób oraz wiedza jako ograniczenie¹⁸. Cytowane już M. Alavi i D. Leider zaproponowały natomiast podział na definicje traktujące wiedzę jako informację, stan umysłu, obiekt, proces, dostęp do informacji oraz umiejętność (tabela 2)¹⁹. Zaprezentowane przez wyżej wymienionych autorów sposoby interpretowania wiedzy często pokrywają się z przytoczoną wcześniej systematyzacją B. Mikuły. Przykładowo zaproponowane podejście do definiowania wiedzy jako kategorii związanej z informacją autorstwa J. Beliczyńskiego, Cz. Mesjasza, A. Stabryły odpowiada grupie definicji określonej przez B. Mikułę jako efekt myślowego przetworzenia informacji i doświadczeń oraz uczenia się. Natomiast kategoria zaszeregowania określenia wiedzy jako obiektu M. Alavi i D. Leider bliska jest postrzeganiu wiedzy jako zasobu według I. Tuomi.

¹⁴ M. Alavi and D. E. Leider Review: *Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues*. „MIS Quarterly” 2001, vol. 25, nr 1, s. 109.

¹⁵ R. van der Spek, A. Spijkervet, w: *Knowledge Management. Handbook*, J. Liebowitz (red.), op. cit., s. 1–3.

¹⁶ B. Mikuła, *Organizacje oparte na wiedzy*, Kraków 2006, s. 109.

¹⁷ J. Beliczyński, Cz. Mesjasz, A. Stabryła, *Podstawy teoretyczne gospodarki opartej na wiedzy*, w: A. Stabryła (red.), *Doskonalenie struktur organizacyjnych przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy*, Warszawa 2009, s. 166.

¹⁸ I. Tuomi, w: D. Jemielniak, A. K. Koźmiński (red.), op. cit., s. 82.

¹⁹ M. Alavi, D. E. Leider, op. cit., s. 111.

W przeprowadzonych badaniach autorka artykułu posłużyła się klasyfikacją pojęcia wiedza zaproponowaną przez M. Alavi i D. Leider.

Tabela 2

Perspektywy pojmowania wiedzy w kontekście wpływu na zarządzanie wiedzą według M. Alavi, D. E. Leider

Perspektywa pojmowania wiedzy	Charakterystyka perspektywy	Wpływ perspektywy na zarządzanie wiedzą
Wiedza jako informacja	Aspekt określający tzw. piramidę wiedzy: dane, informacja i wiedza jako spersonalizowana informacja.	Zarządzanie wiedzą koncentruje się na dostarczaniu potencjalnie użytecznych informacji i ułatwieniu ich asymilacji.
Wiedza jako stan umysłu	Wiedza jest stanem zrozumienia.	Zarządzanie wiedzą zajmuje się poszerzaniem możliwości uczenia się i rozumienia poprzez zapewnienie dostępu do źródeł wiedzy.
Wiedza jako obiekt	Wiedza jest przedmiotem przechowywania i manipulacji.	Kluczowym problemem jest budowanie zasobów wiedzy przedsiębiorstwa i ich przechowywanie.
Wiedza jako proces	Wiedza polega na zastosowaniu w praktyce posiadanej wiedzy specjalistycznej.	Koncentracja na przepływach wiedzy i procesach tworzenia, dzielenia się wiedzą i dystrybucji wiedzy.
Wiedza jako dostęp do informacji	Wiedza jest stanem dostępu do informacji.	Koncentracja na organizowaniu dostępu i pozyskiwania zawartości baz informacji.
Wiedza jako umiejętność	Potencjał posiadanej wiedzy wpływa na działanie człowieka.	Zarządzanie wiedzą polega na budowaniu indywidualnych i organizacyjnych kluczowych kompetencji, zrozumieniu strategicznego know-how firmy oraz wspieraniu rozwoju pracowników.

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Alavi, D. E. Leider, op. cit., s. 111.

Metodyka badań

Celem badań było dokonanie diagnozy perspektyw rozumienia pojęcia wiedzy w kontekście wpływu na zarządzanie wiedzą. Badaniami objęto 79 małych przedsiębiorstw działających w branży informatycznej w Polsce. O wyrażenie opinii na temat badanych ujęć interpretowania terminu wiedza zostało poproszonych 242 kierowników i specjalistów zatrudnionych w analizowanej branży.

Do przyjętego celu i uzyskania możliwie obiektywnych wyników badań zostały wykorzystane następujące metody badawcze:

Studia literatury naukowej, które pozwoliły na przyjęcie określonych perspektyw pojmowania wiedzy oraz opracowanie narzędzia badawczego.

Badania ilościowe oparte na badaniach ankietowych.

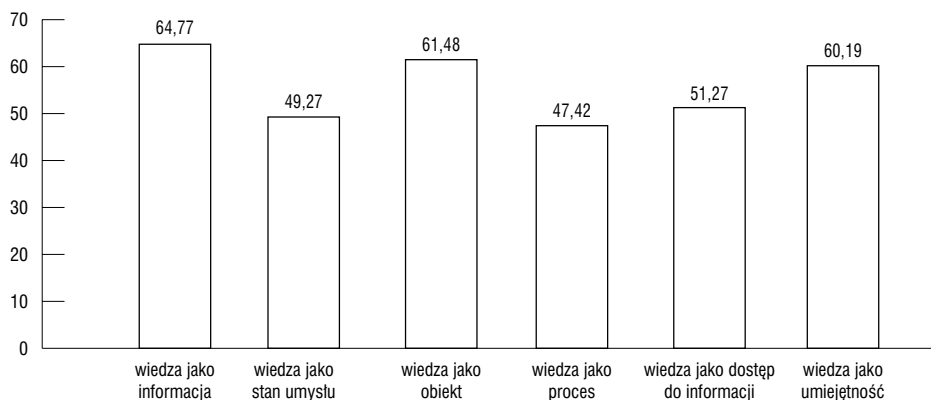
Wyniki badań

Wyniki badań przeprowadzonych w zakresie analizowanych aspektów pojmowania wiedzy wykazały, że w badanych organizacjach realizowane są z różnym natężeniem poszczególne perspektywy (rysunek 1). Respondenci najwyżej postrzegali wiedzę jako informację, a najniżej jako proces. Szeregując analizowane ujęcia pojęcia wiedzy na podstawie procentowych wskazań można ustawić je w następującej kolejności:

1. Wiedza jako informacja – 64,77%.
2. Wiedza jako obiekt – 61,48%.
3. Wiedza jako umiejętność – 60,19%.
4. Wiedza jako dostęp do informacji – 51,27%.
5. Wiedza jako stan umysłu – 49,27%.
6. Wiedza jako proces – 47,42%.

Rysunek 1

Wskazania na poszczególne perspektywy rozumienia pojęcia wiedza (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wiedza jako informacja była postrzegana przez respondentów z dużą intensywnością (64,77%).

Badanie praktyki polegającej na gromadzeniu potencjalnie użytecznych informacji zostało oparte na sprawdzeniu znajomości ekspertów lub baz danych,

dostępności do informacji, faktu ochrony informacji i powiązania baz danych z kluczowymi procesami.

Ogólnie respondenci wyrazili się na ich temat pozytywnie. Kierownicy i specjaliści bardzo wysoko ocenili stopień dopasowania zawartości baz danych do realizowanych w organizacji kluczowych procesów. Dobrze postrzegali identyfikowanie przez pracowników zarówno osób posiadających konkretną wiedzę, jak i informacji zapisanych w bazach danych i systemach obiegu dokumentów. Potwierdzili także praktykę wyodrębniania wiedzy, która podlega ochronie. O niedociągnięciach w zakresie gromadzenia użytecznych informacji świadczą sytuacje ich braku w bazach danych.

Wiedza interpretowana jako stan umysłu została oceniona przez respondentów nisko (49,27%).

Zagadnienia, które posłużyły do badania możliwości uczenia się dzięki wykorzystywaniu źródeł wiedzy dotyczyły ich różnorodności, skali korzystania z nich oraz warunków dostępności do nich.

Wyniki badań wskazały na dużą różnorodność potencjalnych źródeł wiedzy, w badanych organizacjach istniało ich ponad 20. Nie wszystkie były jednak intensywnie eksploatowane (rysunek 2). W opinii badanych kierowników i ekspertów istniejące w przedsiębiorstwie bazy danych (8,60%), sięganie do własnego doświadczenia (7,53%) oraz internet (7,41%) stanowią najczęściej stosowane źródła wiedzy.

Najrzadziej respondenci korzystali natomiast z takich źródeł wiedzy jak: inwestorzy strategiczni (1,35%), rekrutacja zewnętrzna pracowników o wysokich kwalifikacjach (1,69%) oraz wnioski autorstwa pracowników (2,49%).

Badane osoby podsumowały negatywnie dostęp do licznych źródeł wiedzy. Największa popularność baz danych i internetu wynika z faktu, że są to źródła ogólnie dostępne. Korzystanie z pozostałych było ograniczone do wybranej grupy osób.

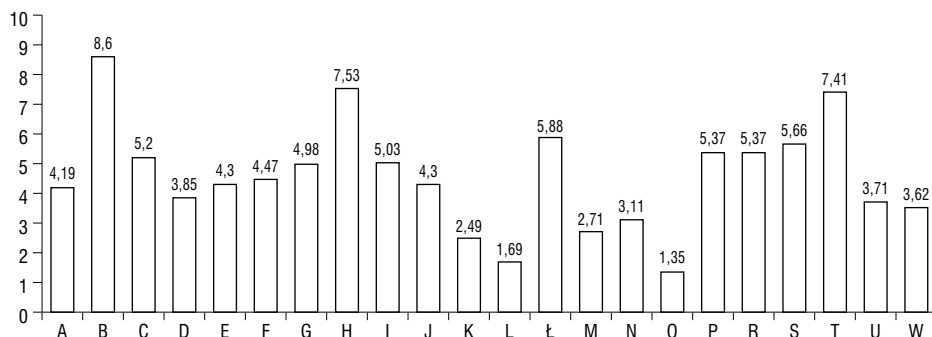
Wiedza rozumiana jako obiekt była postrzegana przez respondentów wysoko (61,48%).

Diagnoza wiedzy, która jest rozumiana jako przedmiot przechowywania i manipulacji została oparta na kilku zagadnieniach. Dotyczyły one: aktualizowania bazy danych, selekcji informacji, archiwizowania wiedzy kluczowych pracowników, sprawdzianów oceniających użyteczność wiedzy, osobistych baz danych oraz ochrony informacji.

Dokonując podsumowania wyników badań na temat wiedzy pojmowanej jako obiekt można stwierdzić, że archiwa stosują wiele działań związanych z budowaniem zasobów wiedzy. Selekcji podlega wiedza, która ma być zarchiwizowana, bazy danych są systematycznie aktualizowane, wiedza pracowników kluczowych dla procesów przebiegających w organizacji jest zapisywana, a obok sformalizowanych baz danych pracownicy tworzą własne systemy przechowywania informacji. Badani respondenci potwierdzili także praktykę wyodrębniania wiedzy, która podlega ochronie. Słabą stroną tworzenia zasobów wiedzy przedsiębiorstwa jest ograniczone praktykowanie okresowych sprawdzianów wiedzy pracowników w celu oceny jej użyteczności.

Rysunek 2

Wykorzystywanie źródeł wiedzy (%)



Legenda: A – system obiegu dokumentów w przedsiębiorstwie, B – bazy danych w przedsiębiorstwie, C – własny dział badań i rozwoju, wykorzystywanie własnych patentów, licencji, D – zakup cudzych patentów i licencji, E – benchmarking, F – interpersonalne kontakty z ośrodkami badawczo-rozwojowymi, G – nabycie wiedzy od ekspertów (konsultantów) zewnętrznych, H – uczenie się na wcześniejszych doświadczeniach, I – wieloletni pracownicy firmy o dużym doświadczeniu, unikalnej wiedzy i umiejętnościach, J – spotkania kadry kierowniczej z pracownikami, K – pomysły pracowników zbierane np. w formie wniosków, L – rekrutacja z zewnątrz pracowników o wysokich kwalifikacjach, Ł – szkolenia zewnętrzne, M – badania rynkowe, N – współpraca z innymi firmami z branży, O – inwestorzy strategiczni, P – kontakty z odbiorcami i śledzenie ich uwag, R – kontakty z dostawcami i firmami współpracującymi oraz śledzenie ich uwag, S – studia literatury i czasopism, T – monitoring internetu, U – udział w targach branżowych, W – udział w kongresach, branżowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wiedza pojmowana jako proces była przez respondentów postrzegana z najmniejszą intensywnością (47,42%) spośród innych perspektyw. Wynik ten jest zastanawiający, gdyż koncentrację na przepływach wiedzy, procesach tworzenia, dzielenia się wiedzą, badani kierownicy i specjaliści ocenili wysoko. Oznacza to, że transfer wiedzy dokonujący się między pracownikami kreuje nową wiedzę, jednak nie jest ona wykorzystywana przez pracowników.

Do diagnozy zastosowania w praktyce posiadanej wiedzy specjalistycznej zostały zastosowane następujące kwestie: przeznaczenie nowej wiedzy, preferowane metody działania, wygoda korzystania ze źródeł wiedzy, działania pobudzające stosowanie nowej wiedzy.

Wyniki badań dotyczące analizowanych problemów wskazują na zróżnicowaną ocenę wykorzystywania wiedzy. Wśród pozytywnych przejawów można wymienić dobrze zorganizowane pod względem dostępności źródła wiedzy, środowisko inspirujące pracowników do stosowania nowej wiedzy w pracy oraz akceptację dla zadawania pytań. Zastosowanie wiedzy jest jednocześnie ograniczane silną

preferencją pracowników do korzystania z dotychczasowych metod działania oraz kojarzeniem nowej wiedzy tylko z jej innowacyjnym zastosowaniem.

Wiedza jako dostęp do informacji w badanych organizacjach została oceniona na średnim poziomie (51,27%).

Zapewnienie efektywnych mechanizmów wyszukiwania istotnej informacji zostało zdiagnozowane za pomocą następujących zagadnień: różnorodność narzędzi informatycznych, wykorzystywanie tej różnorodności, dostępność narzędzi informatycznych oraz rozwiązania ułatwiające korzystanie z nich.

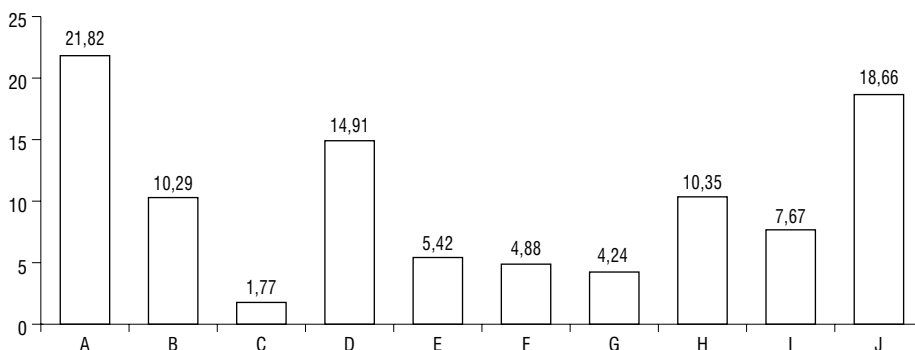
Ogólnie respondenci pozytywnie odnieśli się do badanych kwestii. W organizacjach istnieje wiele narzędzi informatycznych wspomagających szybkie penetrowanie baz danych (rysunek 3) i są tak rozmieszczone, aby można było z nich wygodnie korzystać. Są one także ogólnie dostępne, poza wideokonferencjami i telekonferencjami. Te dwa narzędzia informatyczne przypisane są do określonych grup pracowników. Wyniki badań wskazują także, że są zdecydowanie najczęściej wykorzystywane. Są to: internet, na który wskazało 24,15% badanych oraz poczta emailowa zaznaczona przez 22,62% respondentów. Badana kadra kierownicza i eksperci często wskazywali na bazy danych (12,89%), systemy wspomagania pracy grupowej (10,03%) jako narzędzie ułatwiające wyszukiwanie istotnych informacji.

Wiedza odbierana jako umiejętność jest postrzegana z dużym natężeniem perspektywą analizowanego pojęcia (66,65%).

Do diagnozy budowania indywidualnych i organizacyjnych kluczowych kompetencji zostały uwzględnione następujące zagadnienia: posiadanie zaplecza badawczo-rozwojowe, zakup osiągnięć w dziedzinie B+R, istnienie warunków sprzyjających kreowaniu wiedzy przez pracowników, możliwość popełniania błędów, podejmowanie działań rozwijających wiedzę indywidualną pracowników oraz nabywanie wiedzy na zewnątrz.

Rysunek 3

Wykorzystywanie narzędzi informatycznych (%)



Legenda: A – internet, B – intranet, C – extranet, D – bazy danych, E – systemy wspomagające zarządzanie np CRM, MRP, F – systemy obiegu dokumentów, G – wideokonferencje, H – telekonferencje, I – systemy wspomagania pracy grupowej, J – e-maile

Źródło: opracowanie własne.

Analizując uzyskane wyniki badań na temat wymienionych zagadnień można dostrzec wielokierunkowe działania pozwalające rozwijać potencjał pracowników. Badani respondenci jako główne źródło rozwijania umiejętności uznali zakup osiągnięć w dziedzinie badań i rozwoju. Wiedza tworzona jest także przez własne zaplecze badawczo-rozwojowe. Poza tym kreowaniu nowej wiedzy – zdaniem respondentów – sprzyjają warunki zachęcające pracowników do samodzielnego myślenia, eksperymentowania, rozwijania się, czego wyrazem są m.in. staże zagraniczne, kształcenie w różnych formach czy praktykowanie grupowego rozwiązywania problemów. Hamujący wpływ ma natomiast krytyka i karanie pracowników, którzy popełnili błędy.

Jako bardzo ważne źródło budowania kluczowych kompetencji kierownicy i specjaliści wymienili przede wszystkim zakup produktów związanych z wiedzą. Pozytywnie, z punktu rozwijania kompetencji, odebrana została także współpraca z innymi organizacjami, korzystanie z usług firm doradczych oraz outsourcing konkretnych procesów. Natomiast w niewystarczającym stopniu – zdaniem badanych osób – wykorzystywana jest rekrutacja pracowników posiadających określoną wiedzę.

Wnioski z badań

Przyjęta perspektywa rozumienia pojęcia wiedzy wywołuje w praktyce różne działania. Posługując się klasyfikacją interpretowania analizowanego terminu zaproponowaną przez M. Alavi i D. Leider wyniki badań wskazały praktykowanie każdego ujęcia wiedzy. W badanych przedsiębiorstwach wszystkie sposoby rozumienia wiedzy znalazły przełożenie na określone czynności i tworzenie dla nich warunków realizacji.

Poszczególne aspekty rozumienia wiedzy są jednak stosowane w praktyce z różnym natężeniem. W największym stopniu działania związane z zarządzaniem wiedzą odzwierciedlają interpretowanie wiedzy jako informacji, następnie jako obiektu i umiejętności. Zarządzanie wiedzą rozumianą jako informacja pozwala sprawnie zlokalizować użyteczne z punktu realizowanych w organizacji zadań informacje. Za gromadzenie tych informacji, ich archiwizowanie odpowiadają praktyki obrazujące zarządzanie wiedzą pojmowaną jako obiekt. Z kolei wiedza traktowana jako umiejętność wywołuje działania polegające na rozwoju kompetencji. Wymienione ujęcia terminu wiedza budują zasoby wiedzy przedsiębiorstwa, ułatwiają ich strukturalizację, asymilację i rozwój.

Pozostałe trzy perspektywy rozumienia pojęcia wiedzy w badanych organizacjach są słabiej postrzegane. Może to wynikać z faktu, że niektóre z nich są elementem pozostałych, ułatwiają ich realizację. Jest to na przykład perspektywa interpretująca wiedzę jako stan dostępu do informacji. Zapewnienie efektywnych mechanizmów wyszukiwania istotnej informacji sprowadza się do zaprojektowania i wdrożenia systemu informatycznego. On z kolei ułatwia realizację zarządzania wiedzą rozumianą jako informacja, stan umysłu, obiekt, proces oraz umiejętność.

Natomiast zarządzanie wiedzą pojmowaną jako stan umysłu jest naturalną i szczególną częścią praktyk odzwierciedlających zarządzanie wiedzą jako procesem i umiejętnościami.

Niskie wskazania realizowania perspektywy interpretującej wiedzę jako proces wskazuje na niewielkie zainteresowanie bądź zmotywowanie pracowników do wykorzystywania specjalistycznej wiedzy w działaniu. Dzieje się tak mimo tego, że wspierające te działania procesy tworzenia, dzielenia się wiedzą są wysoko oceniane.

Tak szerokie postrzeganie różnych znaczeń pojęcia wiedza jest zjawiskiem pozytywnym. Są one ze sobą powiązane, uzupełniają się i wspierają budowę systemu zarządzania wiedzą. Każda z nich tworzy inny wymiar tego systemu.

Ważna jest jednak konsekwencja w urzeczywistnianiu przyjętej perspektywy wiedzy, znajomość jej przez wszystkich pracowników i logiczne jej powiązanie z innymi perspektywami i z systemem organizacji.

BIBLIOGRAFIA

- Alavi M., Leider D. E. 2001.** *Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues*, „MIS Quarterly”, vol. 25, nr 1.
- Baruk J. 2006.** *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*. Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Jemielniak D., Koźmiński A. K. (red.). 2008.** *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Liebowitz J. (red.). 1999.** *Knowledge Mangement. Handbook*, CRC Press, Boca Raton–London–New York–Washington.
- Maier R., Hädrich T., Peinl R. 2009.** *Enterprise Knowledge Infrastructure*, Springer-Verlag, Berlin.
- Mikołajczyk Z. 2003.** *Zarządzanie procesami zmian w organizacjach*, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice.
- Mikuła B. 2006.** *Organizacje oparte na wiedzy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Probst G., Raub S., Romhardt K. 2002.** *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Rikowski R. (red.) 2007.** *Knowledge Management: Social, Cultural and Theoretical Perspectives*, Chandos Publishing, Oxford.
- Rokita J. 2009.** *Dynamika zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Sitko-Lutek A., Skrzypek E. (red.). 2009.** *Organizacyjne uczenie się w rozwoju kompetencji przedsiębiorstw*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa.
- Stabryła A. (red.). 2009.** *Doskonalenie struktur organizacyjnych przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa.

- Stabryła A. (red.). 2005.** *Innowacyjność we współczesnych organizacjach*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Stankiewicz J. (red.). 2005.** *Oblicza współczesnego zarządzania organizacją*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra.
- Wilson T. D. 2002.** *The nonsense of Knowledge Management*, „Information Research”, vol. 8, nr 1.

STRESZCZENIE

Artykuł porusza tematykę prezentowanych w literaturze przedmiotu definicji wiedzy. Ze względu na różne ujęcia przez badaczy tego pojęcia trudno jest znaleźć i opracować jedną płaszczyznę jej rozumienia. W celu uporządkowania wielości stanowisk niektórzy uczeni podjęli próbę systematyzacji terminu wiedza. W artykule zostały przedstawione typologie opracowane przez: B. Mikułę, J. Beliczyńskiego, Cz. Mesjasza, A. Stabryłę, I. Tuomi, M. Alavi, D. E. Leider.

Konsekwencją niejednolitego rozumienia pojęcia wiedzy są różne perspektywy zarządzania wiedzą. Zbadanie tych perspektyw pozwala na zdiagnozowanie rozumienia i stosowania terminu wiedza w praktyce.

Celem artykułu jest zaprezentowanie teoretycznych ujęć pojęcia wiedzy oraz wyników badań na temat perspektywy pojmowania wiedzy w kontekście wpływu na zarządzanie wiedzą.

SŁOWA KLUCZOWE: pojęcie wiedza, perspektywy pojmowania wiedzy w kontekście wpływu na zarządzanie wiedzą, małe przedsiębiorstwa branży informatycznej.

SUMMARY

The purpose of this article is to present the theoretical approaches to the concept of the knowledge and results of research which were focused on understanding the knowledge in the context of the knowledge management. The article refers to the definitions of knowledge which are presented in the literature. Due to the different approach to this term it is difficult to find and develop a platform of understanding it. To organize a plurality of positions some scientists have attempted to systematize the term of the knowledge. The article presents typologies developed by B. Mikula, J. Beliczyński, Cz. Mesjasz, A. Stabryła, I. Tuomi, M. Alavi, D. E. Leider.

The consequence of various understanding of the term of knowledge are different perspectives of the knowledge management. Examination of these perspectives allows to understand and use the term of the knowledge in practice.

KEYWORDS: notion knowledge, prospects of comprehending the knowledge in the context of the influence on the knowledge management, small-sized enterprises of the IT industry.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ JAKO PRZESŁANKA ROZWOJU INNOWACYJNYCH POWIĄZAŃ INTEGRACYJNYCH W AGROBIZNESIE¹

ENTREPRENEURSHIP AS A DETERMINANT FOR THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE STRUCTURES OF INTEGRATION IN AGRIBUSINESS

Wprowadzenie

Agrobiznes rozumiany jako kompleks gospodarki żywnościowej obejmuje wszystkie branże związane z produkcją, przechowywaniem i dystrybucją żywności². Pomiędzy poziomem rozwoju agrobiznesu a strukturą i poziomem konsumpcji żywności istnieją ścisłe zależności. Z jednej strony potrzeby w zakresie konsumpcji żywności wyznaczają kierunki rozwoju agrobiznesu, z drugiej zaś poziom rozwoju agrobiznesu determinuje określony stan zaspokojenia potrzeb konsumentów żywności. W celu ożywienia gospodarczego wsi należy uruchamiać na obszarach wiejskich programy aktywnej polityki społeczno-gospodarczej, uwzględniające powiązania (integracje) pionowe i poziome pomiędzy wszystkimi ogniwami agrobiznesu. Jedną z odmian tej integracji są coraz bardziej popularne, również na obszarach wiejskich, innowacyjne powiązania integracyjne, tj. klastry rolno-przemysłowe. Wymienione formy integracji przyczyniają się do zmniejszenia kosztów produkcji, aktywizacji działalności gospodarczej, a w efekcie zwiększają siłę konkurencyjną.

Innowacyjne procesy integracyjne zachodzące w agrobiznesie, jak się wydaje, spowodują nie tylko zmiany w produkcji i dystrybucji, ale także w systemie instytucji wiejskich oraz świadomości społeczności lokalnej. Oznacza to, że poprzez integrację powstanie społeczność, którą będą tworzyć ludzie charakteryzujący się

* dr inż., Uniwersytet Rzeszowski.

¹ Artykuł przygotowany w ramach realizacji projektu badawczego finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/01/D/HS4/03911.

² J. Żmija, *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju gospodarczego terenów wiejskich w Polsce południowej*, Kraków, 1996, s. 93–109.

przedsiębiorczością, innowacyjnością i chęcią zdobywania wiedzy. Zasadniczym celem niniejszego opracowania jest próba wskazania zachowań przedsiębiorczych jako jednego z istotnych elementów warunkujących rozwój oraz funkcjonowanie innowacyjnych form powiązań integracyjnych w agrobiznesie. W opracowaniu dokonano również krótkiej prezentacji koncepcji klastrów rolno-przemysłowych. Praca ma charakter teoretyczny i poznawczy, wzbogacona jest danymi empirycznymi pochodzącymi z województwa podkarpackiego. Prowadzone aktualnie dalsze badania pozwolą na prezentację ich szczegółowych wyników w przyszłości.

Zarys pojęcia przedsiębiorczości i jej znaczenia na obszarach wiejskich

Przedsiębiorczość można traktować jako postawę lub jako proces. Jako postawa przedsiębiorczość jest cechą jednostek ludzkich i polega na skłonności do podejmowania nowych działań, ulepszania istniejących elementów środowiska, na twórczo-aktywnej postawie wobec otaczającej tę jednostkę rzeczywistości. Przedsiębiorczość jako proces polega na powstawaniu i rozwoju jednostek przedsiębiorczej działalności gospodarczej, czyli jest to angażowanie posiadanego aparatu wytwórczego w przyszłe oczekiwania, co niesie ryzyko i niepewność, ale pozwala wyzwolić inicjatywę i stworzyć jej nowe atrybuty³.

Katarzyna Duczkowska-Małysz i Małgorzata Duczkowska-Piasecka⁴ twierdzą, że istotę przedsiębiorczości stanowi sposób zachowania, którego podstawą jest wiedza, nie intuicja. Prowadzi on do działań nadających zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa. Takie możliwości ekonomia nazywa „zmianą uzysku z zaangażowanych zasobów” – ten sposób zachowania sprowadza się do stałego poszukiwania i odkrywania okazji do innowacji, które mają charakter celowy i zorganizowany.

Rozwój przedsiębiorczości w agrobiznesie jest jednym z ważniejszych stymulatorów przemian wsi polskiej z jej monofunkcyjnego oblicza na wielofunkcyjny charakter. Ta nowa strategia aktywizacji, jaką jest wielofunkcyjność, polega na zróżnicowaniu ekonomii wsi, to znaczy oparciu jej na różnorodnych dziedzinach gospodarczych. Z założeń tej strategii wynika, że dla przyszłości rodzin wiejskich równie ważne, jak dotychczas rolnictwo, jest stworzenie nowych miejsc pracy na wsi, np. w przetwórstwie rolno-spożywczym, ale również poza gospodarstwem rolnym. Proces rozwoju gospodarczego w tych środowiskach będzie zmierzał także w kierunku powstawania nowoczesnych struktur społeczno-ekonomicznych⁵.

Wobec niewielkiej możliwości uzyskania dochodu z pracy w przemyśle wydaje się, że jedyną rozsądną alternatywą jest zwiększenie podaży miejsc pracy na terenach wiejskich i sprzyjanie rozwojowi wielofunkcyjnemu. Takie rozwiązanie

³ A. Woś, *Encyklopedia agrobiznesu*, Warszawa 1998, s. 636, 736, 919–928.

⁴ K. Duczkowska-Małysz, M. Duczkowska-Piasecka, *Pozarolnicze przedsięwzięcia na obszarze gminy*, w: *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w stronę wsi wielofunkcyjnej*, K. Duczkowska-Małysz (red.), Warszawa 1993, s. 61–74.

⁵ M. Grzybek, *Uwarunkowania przedsiębiorczości w agrobiznesie na wsi krośnieńskiej w: Przedsiębiorczość w agrobiznesie a rozwój terenów wiejskich, Materiały Międzynarodowej Konferencji Naukowej, Trzcinica 10–12 IX 1997 r.*, Kraków 1997, s. 281–288.

jest korzystne z wielu względów, a przede wszystkim oznacza pełniejsze niż dotąd wykorzystanie miejscowych tradycji, drobnej wytwórczości, lokalnych zasobów naturalnych czy walorów krajobrazu. Pewną szansę na poprawę sytuacji dochodowej części rodzin stwarza własna przedsiębiorczość mieszkańców polegająca na uruchamianiu i prowadzeniu określonej działalności gospodarczej. Zakłady przetwórstwa rolno-spożywczego małej skali są typowymi przykładami rozwoju przedsiębiorczości lokalnej na wsi w oparciu o własną inicjatywę, występujące zasoby siły roboczej i niejednokrotnie własny kapitał⁶.

K. Duczkowska-Małysz twierdzi, że choć przedsiębiorczość na wsi i w rolnictwie może przejawiać się spontanicznie i samorzutnie, to jednak jej dynamiczny, zintegrowany rozwój nie jest możliwy bez umiejętnego kierowania i wsparcia ze strony samorządów terytorialnych oraz instytucji i organizacji różnego szczebla, odpowiedzialnych za rozwój regionów⁷. Działanie władz lokalnych winno być prowadzone w dwóch obszarach: stworzenia warunków organizacyjno-technicznych lokalizacji nowych przedsiębiorstw oraz edukacji mieszkańców wsi w zakresie podejmowania działalności przedsiębiorczej na własny rachunek. W pierwszym kierunku działań zawierają się rozwój inkubatorów przedsiębiorczości, w tym utworzenie stanowiska pracy doradcy organizacyjno-prawno-finansowego, ponadto stymulowanie i promocja nowych technologii, celem osiągnięcia standardów europejskich. Warunkiem urealnienia najlepszych nawet pomysłów i zlokalizowania firmy w konkretnym środowisku jest techniczne uzbrojenie terenu pod lokalizację zakładów małej i średniej przedsiębiorczości. Natomiast w zakresie edukacji nieodzowne jest szkolenie mieszkańców wsi dotyczące działalności przedsiębiorczej.

Warto w tym miejscu podkreślić, że rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, który jest postrzegany jako jedna z podstawowych dróg przemian na wsi w kierunku jej wielofunkcyjności społeczno-zawodowej, jest obecnie tematem wielu opracowań ekonomicznych. Jest to w pełni uzasadnione, gdyż przedsiębiorczość stanowi ważny element rozwoju gospodarczego kraju, zapobiega ponadto masowemu odpływowi ludności z terenów wiejskich. Wdrażanie pionierskich i innowacyjnych rozwiązań jest też dodatkowym wyróżnikiem przedsiębiorczości najbardziej pożądanej: ambitnej, ukierunkowanej, nastawionej na rozwój, wykorzystującej najnowocześniejsze technologie, metody zarządzania i kapitał intelektualny⁸.

Innowacyjność jako celowe narzędzie przedsiębiorczości

Istotą przedsiębiorczości, jak wykazano wcześniej, jest aktywne poszukiwanie szans oraz działania innowacyjne. Nie każde działanie przedsiębiorcze, w szerokim tego słowa znaczeniu, będzie prowadziło do powstania innowacji. Innowacyjność

⁶ Tenże, *Wpływ przedsiębiorczości małej skali na kształtowanie podaży i popytu żywności*, w: *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w stronę wsi wielofunkcyjnej*, (red.) K. Duczkowska-Małysz, Warszawa 1993, s. 207–216.

⁷ K. Duczkowska-Małysz (red.), *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. W stronę wsi wielofunkcyjnej*, Warszawa 1993, s. 5–12.

⁸ Por. J. Cieślík, *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes*, Warszawa 2006; S. Kwiatkowski, *Przedsiębiorczość intelektualna*, Warszawa 2000.

jest jednak dla działań przedsiębiorczych istotna, a według niektórych teoretyków (np. J. A. Schumpeter) – wręcz nieodzowna. Wprowadzanie innowacji ekonomicznych uznają za jedną z najważniejszych funkcji przedsiębiorcy w gospodarce⁹.

Innowacyjność uznawana jest przez większość badaczy, niezależnie od perspektywy badawczej i przyjmowanych założeń teoretycznych, jako wymiar i kluczowy zarazem atrybut przedsiębiorczości. Nacisk skierowany na innowacyjność przedsiębiorstwa i jej wyniki w postaci innowacji traktowany jest obecnie jako podstawowa reguła działania organizacji, nie tylko gospodarczych, ale także publicznych, której realizacja ma gwarantować sukces mierzony coraz lepszymi wynikami finansowymi oraz przewagą konkurencyjną¹⁰.

Działania przedsiębiorcze podejmowane przez pracowników przedsiębiorstwa stanowią unikatowe źródło budowania zdolności konkurencyjnej, gdyż stwarzają dogodne warunki dla ekspansji przedsiębiorstwa i prowadzą do konkurencji najmniej szkodliwej dla uczestników tego procesu. Kreowanie określonej zdolności konkurencyjnej i efektywności przedsiębiorstwa przy zastosowaniu strategii przedsiębiorczości, polega na wdrażaniu innowacji technologicznych (produktowych), a także nietechnologicznych, a tym samym skutkuje lepszym wykorzystaniem zasobów i wielu podmiotom pozwala osiągnąć sukces¹¹. Innowacje są zatem niezbędne do wprowadzania w przedsiębiorstwie zmian, których wymaga proces budowy zdolności konkurencyjnej. Stąd też ważnym zagadnieniem staje się zarządzanie procesami innowacyjnymi, powiązanie ich z misją i strategią przedsiębiorstwa, w którym wiedza i koncepcja są traktowane jako zasoby strategiczne¹².

Główne założenie przedsiębiorczości, jak wspomniano wcześniej, to wzrost konkurencyjności i ogólnie pojętej pozycji rynkowej przedsiębiorstwa. Innowacje i przedsiębiorczość stają się więc w gospodarkach opartych na wiedzy (GOW) kluczowym elementem budowania zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa i rozwoju gospodarczego danego kraju. Przyznanie innowacjom takiego znaczenia wynika z następujących ich cech:¹³

- w swojej nazwie zawierają element nowości i zmiany, mają charakter dynamiczny i twórczy,
- powiązane są z pozostałymi czynnikami oddziałującymi na umacnianie zdolności konkurencyjnej, co oznacza oddziaływanie na ogólną efektywność przedsiębiorstwa,
- silnie oddziałują na kreowanie popytu.

Przedsiębiorczość postrzegana jest jako narzędzie kreowania zdolności konkurencyjnej, zarówno przedsiębiorstw w wymiarze krajowym, międzynarodowym, jak i całych regionów. Transfer informacji, wiedzy i technologii sprzyja dyfuzji, zmianom

⁹ B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Warszawa 2011, s. 85.

¹⁰ T. Kraśnicka, *Innowacyjność jako wymiar przedsiębiorczości w małych i średnich firmach (wyniki badań)*, w: *Przedsiębiorczość-natura i atrybuty*, K. Jaremczuk (red.), t. I, Tarnobrzeg 2012, s. 81.

¹¹ Z. Pięrcionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 2003, s. 209; cyt. za: A. Oniszczyk-Jastrzębek, *Przedsiębiorczość w budowaniu zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, Gdańsk 2013, s. 60.

¹² J. Penc, *Przedsiębiorczość firm*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2002, nr 1, s. 35.

¹³ A. Oniszczyk-Jastrzębek, op. cit., s. 62.

popytu i warunków konkurencji. Zacieśnia także powiązania gospodarcze, informacyjne, finansowe, technologiczne i edukacyjne, obniża koszty transakcyjne i ryzyko obrotu międzynarodowego, sprzyja rozwojowi nowych form współpracy i inicjuje nowe powiązania¹⁴, wymagając tym samym od przedsiębiorstwa doświadczenia w sferze zarządzania. Procesy te z pewnością wpływają na dywersyfikację warunków funkcjonowania przedsiębiorstw oraz kreowanie ich strategii rozwojowych.

Reasumując tę część opracowania należy stwierdzić, że we współczesnej gospodarce pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa determinuje aura przedsiębiorczości oraz orientacja proinnowacyjna. Przedsiębiorstwa dążąc zatem do osiągnięcia maksymalnych korzyści z pierwszeństwa stosowania innowacyjnych przewag, stają się bardziej konkurencyjne umacniając swoją pozycję na rynku. Niskie koszty oraz wysoką jakość produktów i obsługi klientów uważa się za standardowe źródła konkurencyjności przedsiębiorstw. Natomiast szybkość działania, transfer wiedzy, tworzenie barier wejścia dla konkurencji oraz zasoby finansowe i silna pozycja w sektorze opierają się na niekonwencjonalnych źródłach, których znaczenie dla przedsiębiorstw istotnie wzrasta¹⁵. Konkludując, można w tym miejscu sformułować tezę, że przedsiębiorstwo staje się bardziej operatywne, gdy polityka innowacyjna jest wpisana w jego strategię. Jednym z przykładów implementacji nowatorskich pomysłów mogą być na obszarach wiejskich, aczkolwiek nie tylko, innowacyjne powiązania integracyjne, jakimi są klastry rolno-przemysłowe.

Przegląd koncepcji struktur klastrowych jako odmiany przedsiębiorczości

Z uwagi na fakt, że definicje klastra w różnych przekrojach i odniesieniach były już wielokrotnie prezentowane w dostępnej literaturze przedmiotu, w niniejszym opracowaniu zrezygnowano z ich omówienia.

Specyficzną formą przestrzennej organizacji sektorów są klastry, nazywane również gronami bądź wiązkami przemysłowymi. Wykształcenie się swoistej tkanki instytucjonalno-organizacyjnej w postaci klastra warunkuje we współczesnej gospodarce opartej na wiedzy osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej na szczeblu międzynarodowym, globalnym, lokalnym i regionalnym. W literaturze przedmiotu klastry są uważane za najbardziej dojrzałe formy organizacji produkcji z punktu widzenia zdolności do podtrzymywania rozwoju¹⁶.

Klastry innowacyjne to systemy tworzące nie tylko sieć powiązań wewnętrznych w ramach regionalnego systemu innowacji, ale również organizacje otwarte na współpracę międzynarodową. Globalna otwartość klastrów przesądza bowiem o ich sukcesie. Niekoniecznie muszą one funkcjonować w branżach o zaawanso-

¹⁴ S. Pangsy-Kania, *Polityka innowacyjna państwa a narodowa strategia konkurencyjnego rozwoju*, Gdańsk 2007, s. 20.

¹⁵ A. Zaorska, *Przemiany konkurencji międzynarodowej i wyzwania dla polskich przedsiębiorstw*, w: *Przedsiębiorstwo w otoczeniu globalnym*, (red.) O. Dębicka i in., Gdańsk 2008, s. 114–119.

¹⁶ A. Oleksiuk, *Konkurencyjność regionów a parki technologiczne i klastry przemysłowe*, Bydgoszcz–Warszawa 2009, s. 79.

wanej technologii; innowacyjne mogą być również firmy z branż średniej a nawet niskiej techniki dzięki innowacjom procesowym, organizacyjnym czy marketingowym. Ich innowacyjność wzmacniają takie aspekty, jak: wzornictwo, lokalne receptury i technologie (w przypadku branży rolno-spożywczej), historia i kultura oraz lokalny kapitał społeczny¹⁷.

Prowadzona polityka rozwoju regionalnego w oparciu o klastry (*cluster-based policy* – *CBP*) polega na skoordynowaniu działań w różnych dziedzinach życia gospodarczego, ekonomicznego, politycznego, naukowego. Dzięki temu tworzy się spójny system i swoisty mechanizm naczyń połączonych – nauka wspiera technologię produkcyjną, edukacja odpowiada na rzeczywiste zapotrzebowanie rynku pracy, wspieranie konkurencyjności lokalnych firm pomaga przyciągnąć inwestycje zagraniczne, etc. Zasadnicza różnica między opisywaną koncepcją a klasycznym modelem rozwoju regionalnego polega na odejściu przez organy władzy regionalnej od tradycyjnego bezpośredniego czy też – mówiąc wprost – ręcznego sterowania lokalną gospodarką na rzecz działań pośrednich i stymulujących. Klastry stają się więc tutaj narzędziem wsparcia i aktywizacji, służą uwolnieniu naturalnej przedsiębiorczości. To jedna z najważniejszych zalet prowadzenia CBP – korzyści są odczuwalne dla całego regionu, a nie tylko zaangażowanych w projekt podmiotów¹⁸.

Zaobserwowane korzyści wynikające z funkcjonowania struktur klastrowych to głównie usprawnienie przepływu informacji i transferu wiedzy, obniżka kosztów transakcyjnych, wzrost efektywności i produktywności, przyspieszenie procesu powstawania nowych firm oraz wzrost innowacyjności przedsiębiorstw¹⁹. Powstanie takich struktur jest jednak determinowane wieloma czynnikami, wśród których warto wymienić:²⁰

- uwarunkowania historyczne, czyli tradycje wynikające z istnienia danego rodzaju działalności na określonym obszarze,
- zasoby naturalne lub specyficzne warunki naturalne (bądź klimatyczne),
- łatwość dostępu do znacznego rynku zbytu,
- dostęp do wykwalifikowanej kadry oraz zaplecza badawczego w postaci silnych jednostek naukowych.

Wskazując na przedsiębiorczość jako jeden z istotnych elementów determinujących rozwój innowacyjnych powiązań integracyjnych w agrobiznesie, należy zauważyć, że Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) realizuje przedsięwzięcie *Polskie klastry i polityka klastrowa*, którego celem jest wzmocnienie polskich klastrów, podniesienie ich konkurencyjności i zdolności innowacyjnych poprzez rozwój kapitału ludzkiego, jak również wzrost efektywności kształtowania

¹⁷ *Klastry w agrobiznesie*, D. Bobrecka-Jamro, W. Jastrzębska, E. Szpunar-Krok, B. Tuziak (red.), Warszawa 2008, s. 15.

¹⁸ W. Wierzyński, *Klastry w polityce rozwoju regionalnego* (on-line) http://www.pi.gov.pl/Klastry/chapter_95456.asp (dostęp: 20.06.2013).

¹⁹ S. Szultka, P. Tamowicz, M. Mackiewicz, *Regionalne Systemy i Strategie Innowacji. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, Gdańsk 2004, s. 31.

²⁰ K. Rosa, *Klastry jako forma powiązań przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy* (on-line) <http://www.sbc.org.pl/Content/10638/rosa.pdf> (dostęp: 21.06.2013).

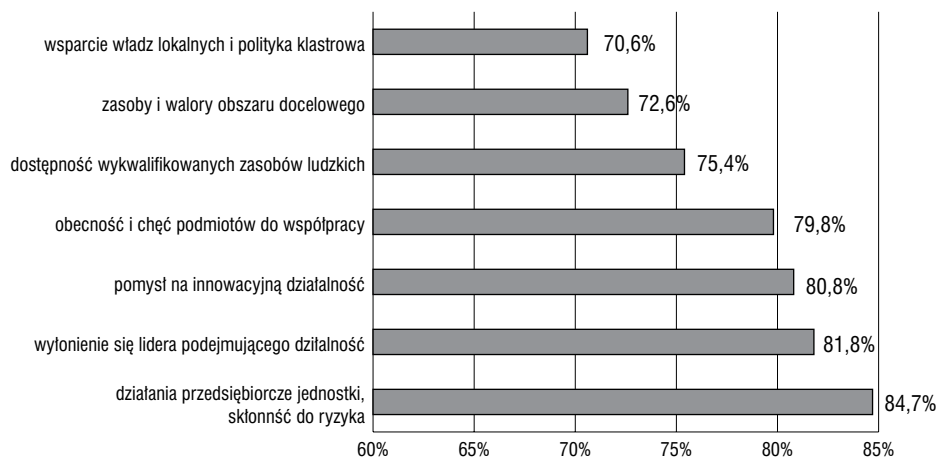
polityki klastrowej. Realizację projektu podzielono na dwa zadania. Pierwsze dotyczy oddziaływania na podmioty tworzące klastry, funkcjonujące w nich oraz działające na ich rzecz poprzez wspieranie ich, budowanie platformy wiedzy, dobrych praktyk i komunikacji oraz promowanie klastrów i ich osiągnięć. Drugie działanie dotyczy wspierania i kształtowania polityki rządu i samorządów w zakresie mającym znaczenie dla rozwoju i działania klastrów. Celem działania drugiego jest wypracowanie kierunków i założeń polityki klastrowej na kolejne lata. Służą temu wnioski i rekomendacje wynikające z obecnie realizowanej polityki w obszarach mających wpływ na rozwój klastrów w Polsce oraz analiza zagranicznych doświadczeń i dobrych praktyk²¹.

Znaczenie zachowań przedsiębiorczych w opinii przedsiębiorców (wyniki badań)

Konfrontując wcześniejsze rozważania dotyczące znaczenia zachowań przedsiębiorczych dla rozwoju innowacyjnych powiązań integracyjnych, przeprowadzono badania ankietowe wśród przedsiębiorców²², których poproszono o wskazanie kluczowych ich zdaniem czynników wpływających na podjęcie inicjatywy klastrowej. Wyniki przeprowadzonych badań zostały zaprezentowane na wykresie 1.

Wykres 1

Czynniki warunkujące podjęcie inicjatywy klastrowej w opinii przedsiębiorców²³



Źródło: opracowanie własne.

²¹ Katalog: *Klastry w województwie podkarpackim*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012, s. 2.

²² Badania pilotażowe przeprowadzono w 2013 roku wśród 25 przedsiębiorców skupionych w Podkarpackim Klastrze Rolno-Spożywczym.

²³ Dane nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wybrać kilka odpowiedzi.

Analizując dane zamieszczone na rysunku 1. należy zauważyć, że kluczowym czynnikiem zainicjowania i rozwoju struktur klastrowych – zdaniem większości ankietowanych przedsiębiorców – jest podjęcie działań przedsiębiorczych oraz skłonność do ryzyka jednostki (84,7% wskazań). Kolejną grupą czynników, które istotnie mogą wpłynąć na powstanie struktury klastrowej były: obecność lidera podejmującego taką działalność (81,8%), pomysł na innowacyjną działalność (80,8%) oraz obecność i chęć lokalnych podmiotów do współpracy (79,8%). Niemniej ważne okazały się takie determinanty, jak: dostępność wykwalifikowanej kadry (75,4%), naturalne zasoby i walory obszaru docelowego (72,6%) oraz wsparcie władz lokalnych i prowadzona polityka klastrowa (70,6%).

Potwierdza się zatem teza, że zachowania przedsiębiorcze połączone w sposób harmonijny i celowy z wymienionymi wcześniej czynnikami, pozwalają na zainicjowanie, a następnie rozwój innowacyjnych powiązań integracyjnych, które mogą odegrać niemałą rolę dla gospodarczego rozwoju lokalnego, jak i ponadlokalnego.

Podsumowanie

Powstanie, a następnie rozwój struktur klastrowych uwarunkowane jest czynnikami zarówno endogenicznymi, jak również egzogenicznymi. Studia literatury przedmiotu, jak również przeprowadzone badania empiryczne, pozwalają stwierdzić, że jedną z kluczowych przesłanek determinujących powstanie innowacyjnych struktur integracyjnych są działania przedsiębiorcze. Działania te wzbogacone innymi czynnikami, tj. obecność lidera podejmującego innowacyjną działalność, otwartość lokalnych podmiotów na ukierunkowaną współpracę, dostępność do wykwalifikowanych zasobów ludzkich i silnych jednostek naukowych, mogą sprawić dynamiczny rozwój struktur klastrowych, a tym samym przyczynić się do szeroko pojętej ekspansji gospodarczej regionu.

BIBLIOGRAFIA

- Bobrecka-Jamro D., Jastrzębska W., Szpunar-Krok E., Tuziak B. (red.) 2008.** *Klasy w agrobiznesie*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Cieślak J. 2006.** *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Duczkowska-Małysz K., Duczkowska-Piasecka M. 1993.** *Pozarolnicze przedsięwzięcia na obszarze gminy*, w: *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich w stronę wsi wielofunkcyjnej*, (red.) K. Duczkowska-Małysz, PAN, IRWiR, Warszawa.
- Duczkowska-Małysz K. (red.) 1993.** *Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. W stronę wsi wielofunkcyjnej*, PAN, IRWiR, Warszawa.
- Glinka B., Gudkova S. 2011.** *Przedsiębiorczość*, Oficyna a Wolter Kluwer Business, Warszawa.

- Grzybek M. 1997.** *Uwarunkowania przedsiębiorczości w agrobiznesie na wsi krośnieńskiej*, w: *Przedsiębiorczość w agrobiznesie a rozwój terenów wiejskich*, Materiały Międzynarodowej Konferencji Naukowej, Trzcinica 10–12 IX 1997 r., AR Kraków.
- Grzybek M. 1997.** *Wpływ przedsiębiorczości małej skali na kształtowanie podaży i popytu żywności*, w: *Przedsiębiorczość w agrobiznesie a rozwój terenów wiejskich*, Materiały Międzynarodowej Konferencji Naukowej, Trzcinica 10–12 IX 1997 r., AR Kraków.
- Katalog: *Klasy w województwie podkarpackim*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012.
- Kraśnicka T. 2012.** *Innowacyjność jako wymiar przedsiębiorczości w małych i średnich firmach (wyniki badań)*, w: *Przedsiębiorczość-natura i atrybuty*, (red.) K. Jaremczuk, t. I, PWSZ w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg.
- Kwiatkowski S. 2000.** *Przedsiębiorczość intelektualna*, PWN, Warszawa.
- Oleksiuk A. 2009.** *Konkurencyjność regionów a parki technologiczne i klasy przemysłowe*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Warszawa.
- Oniszcuk-Jastrząbek A. 2013.** *Przedsiębiorczość w budowaniu zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Pangsy-Kania S. 2007.** *Polityka innowacyjna państwa a narodowa strategia konkurencyjnego rozwoju*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Penc J. 2002.** *Przedsiębiorczość firm*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 1.
- Pierścionek Z. 2003.** *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
- Rosa K. 2013.** *Klaster jako forma powiązań przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy* [on-line] <http://www.sbc.org.pl/Content/10638/rosa.pdf> (dostęp: 21.06.2013).
- Szultka S., Tamowicz P., Mackiewicz M. 2004.** *Regionalne Systemy i Strategie Innowacji. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, IBnGR, Gdańsk.
- Wierzyński W. 2013.** *Klasy w polityce rozwoju regionalnego* [on-line] http://www.pi.gov.pl/Klasy/chapter_95456.asp (dostęp: 20.06.2013).
- Woś A. 1998.** *Encyklopedia agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa.
- Zaorska A. 2008.** *Przemiany konkurencji międzynarodowej i wyzwania dla polskich przedsiębiorstw*, w: *Przedsiębiorstwo w otoczeniu globalnym*, (red.) O. Dębicka i in., Gdańsk.
- Żmija J. 1996.** *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju gospodarczego terenów wiejskich w Polsce południowej*, FAPA, AR Kraków.

STRESZCZENIE

Podstawowym celem niniejszego opracowania jest prezentacja teoretycznych podstaw, zasad funkcjonowania oraz korzyści płynących z efektywnie funkcjonujących innowacyjnych powiązań integracyjnych, jakimi są struktury klastrowe. W opracowaniu podjęto próbę wskazania przedsiębiorczości jako uwarunkowania

rozwoju tych związków w agrobiznesie. Na podstawie literatury przedmiotu, jak również przeprowadzonych badań, wydaje się, że najbardziej istotnymi czynnikami rozwoju klastra są: działania przedsiębiorcze i skłonność do ryzyka, obecność i autorytet lidera koordynujące działania uczestników, pomysł na innowacyjną działalność, obecność i chęć lokalnych podmiotów do współpracy. Klastry odgrywają szczególnie ważną rolę w kontekście zwiększania innowacyjności całej gospodarki. Struktury klastrowe mogą być stymulantem wielu korzystnych zmian, zwłaszcza w kierunku rozwoju zaawansowanych procesów integracyjnych, jak również efektywnego rozwoju regionalnego.

SŁOWA KLUCZOWE: przedsiębiorczość, innowacje, powiązania integracyjne, agrobiznes

SUMMARY

The primary objective of this paper is to present theoretical foundations, principles of operation and the benefits resulting from efficiently functioning innovative integration relations which are cluster structures. This study attempts to assess entrepreneurship as the determinant for development of these relations in agribusiness. Based on the literature, as well as the research, it seems that the most important factors for the development of the cluster are: entrepreneurial activity and willingness to take risks, presence and authority of the leader coordinating actions of participants, an idea for an innovative business, presence and willingness of local actors to cooperate. Clusters play a particularly important role in the context of increasing innovation across the whole economy. Cluster structures can be a stimulant of many positive changes, especially towards the development of advanced integration processes, as well as an effective regional and trans-regional development.

KEYWORDS: entrepreneurship, innovation, integration processes, agribusiness

CENTRA HANDLOWE JAKO WYZNACZNIK WSPÓŁCZESNYCH TRENDÓW W HANDLU I KONSUMPCJI

SHOPPING CENTERS AS A DISCRIMINANT OF MODERN TRENDS IN CONSUMPTION AND COMMERCE

Wprowadzenie

Nieustanne przemiany zachodzące na rynku i postępujący w ich rezultacie rozwój różnych form handlu detalicznego, zwłaszcza centrów handlowych wydaje się służyć interesom klientów, którzy jako potencjalni konsumenci mogą na tym zyskać. Mimo kryzysu obserwuje się powstawanie centrów handlowych, które stają się naturalnym elementem zabudowy miast i miejscem, które przyciąga duże rzesze klientów. Pomimo że centra handlowe są stosunkowo młodą formą handlu detalicznego, to zdołały osiągnąć bardzo wysoką pozycję, stając się wyznacznikiem nowoczesności i kompleksowości. Jednak są one tylko jedną z kilku form handlu, które można spotkać na rynku.

Z danych firmy Market Side wynika, że w 2010 roku statystyczny Polak z dużego miasta 12,3 razy w roku kupował artykuły niespożywcze w centrum handlowym. Co dziesiąty badany chodzi tam raz na 2–3 tygodnie, a 6% bywa w galeriach częściej niż raz w tygodniu. Co czwarty dorosły mieszkaniec miasta korzysta z oferty centrów handlowych raz na pół roku lub rzadziej, a tylko 9% wcale nie robi tam zakupów. Główna przyczyna popularności tego typu obiektów to wygoda robienia zakupów. Duża liczba sklepów z wielu branż w jednym miejscu, sprawia, że nie trzeba przemieszczać się do różnych części miasta w poszukiwaniu kilku produktów. W centrach można znaleźć bogaty asortyment produktów i marek, od tych dostępnych dla każdego, po najdroższe i najbardziej prestiżowe, dzięki czemu każdy może znaleźć coś dla siebie. Obecność w centrum ekskluzywnych butików i możliwość obejrzenia zaprezentowanych tam produktów sprawia, że klienci czują się lepsi, bogatsi, nawet jeśli nic w nich nie kupują. Centra handlowe to nie tylko sklepy, ale

* dr, Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

** dr, Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości, Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski.

też punkty usługowe, kawiarnie, restauracje, banki, apteki. Bogata oferta sprawia, że przy okazji zakupów klienci mogą załatwić pilne sprawy, odwiedzić fryzjera, odpocząć, wypić kawę lub zjeść obiad. Ponadto centra handlowe starają się wyróżnić i stale urozmaicają ofertę o kolejne atrakcje. W wielu tego typu obiektach znajdują się kina, kręgielnie, kluby fitness czy kąski zabaw dla dzieci. Coraz częściej w centrach handlowych organizowane są też koncerty, wystawy i inne wydarzenia z pogranicza kultury i sztuki, co sprawia, że klienci chętnie spędzają w nich wolny czas. Mają one spełniać różne potrzeby klientów, od rozrywki po niezbędne artykuły. Stały się one ożywionymi i atrakcyjnymi miejscami, w których można zrobić zakupy¹. Nic więc dziwnego, że dla wielu konsumentów zakupy w takim miejscu stanowią rytuał. Mając wolny weekend przyjeżdżają z całymi rodzinami do takich miejsc i zyskują możliwość ciekawego spędzenia dnia, łącząc przyjemne z pożytecznym.

Uwzględniając specyfikę centrów handlowych w niniejszym opracowaniu podjęto próbę odpowiedzi na pytanie: jakie elementy oferty tych miejsc decydują o wyborach dokonywanych przez konsumentów i czy elementy oferty tworzonej przez centra handlowe są jednakowo ważne dla wszystkich grup konsumentów.

Źródłem zaprezentowanych wyników są badania własne przeprowadzone na reprezentacyjnej grupie 250 respondentów, mieszkańców województwa podkarpackiego. Badania przeprowadzono w trzecim kwartale 2012 roku. Zastosowano w nich kwotowy dobór próby odzwierciedlający strukturę mieszkańców województwa podkarpackiego, przyjmując za charakterystyki kontrolne płeć, wiek, miejsce zamieszkania.

Charakterystyka i rozwój centrów handlowych

Centra handlowe zwane również ośrodkami handlowymi, centrami samoobsługowymi lub galeriami handlowymi, to nowoczesne obiekty wielkopowierzchniowe o powierzchni kilku lub kilkunastu tysięcy metrów kwadratowych. Na rynku występuje duża różnorodność centrów handlowych, co sprawia, że nie ma jednej, powszechnie stosowanej definicji dla tego typu obiektu handlowego. Centrum handlowe, jego rozmiar i orientacja, są zwykle określane przez cechy rynku w obszarze obsługiwanym przez handel². Centrum handlowe najogólniej zdefiniować można jako zgrupowanie różnorodnych detalicznych jednostek handlowych i usługowych, prowadzonych zazwyczaj przez różne przedsiębiorstwa stanowiące całość, przystosowane do kompleksowej obsługi klientów³. T. Domański określa centrum handlowe jako „produkt” nowej generacji, którego specyfika z jednej strony polega na nagromadzeniu w jednym miejscu dużej i zróżnicowanej oferty handlowo-usługowej, a z drugiej na stworzeniu dla tej oferty doskonalszej przestrzeni architektoniczno-

¹ P. Ammani, *A Study of the Factors That Influence Customer Preference for Shopping Malls over Local Markets*, IUP „Journal of Management Research” January 2013, vol. 12, Issue 1, s. 7, 20.

² K. R. Washington, *Miller, Retail Business Market Research Handbook*, 2012, s. 225.

³ J. Altkorn, T. Kramer, *Leksykon marketingu*, Warszawa 1998, s. 176–178.

-urbanistycznej⁴. Bardziej szczegółowe wymagania jakie musi spełniać centrum handlowe określa Międzynarodowe Stowarzyszenie Centrów Handlowych, które w definicji centrum handlowego, zgodnej z ustaleniami Polskiej Rady Centrów Handlowych, uznaje za centrum handlowe obiekt handlowy o minimalnej powierzchni wynajmu 5000 m², zaplanowany, wybudowany i zarządzany jako odrębna całość, składający się z lokali handlowych, usługowych i części wspólnej⁵.

Pierwsze centra handlowe zaczęły powstawać na początku XX wieku w Stanach Zjednoczonych. Rozwój centrów handlowych w Europie Środkowo-Wschodniej nastąpił dopiero po 1989 roku, czyli po rozpoczęciu transformacji systemowej i wdrożeniu zasad gospodarki rynkowej.

W rozwoju centrów handlowych w Polsce można wyróżnić pięć generacji centrów handlowych, co przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1
Ewolucja centrów handlowych w Polsce

Generacja	Charakterystyka
Pierwsza	Powstawała w połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Były to niewielkie ośrodki handlowe składające się z supermarketu i 30-50 sklepów. Zajmowały łączną powierzchnię około 5–10 tys. m ² . Zazwyczaj centra te lokalizowane były na odległych od śródmieścia terenach.
Druga	Pojawiła się pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Były to obiekty handlowe skupiające w jednym budynku jeden supermarket lub hipermarket, kilka sklepów wielko powierzchniowych oraz spektrum 80–100 placówek o charakterze handlowo-gastronomiczno-rozrywkowym.
Trzecia	Zaczęła powstawać na początku XXI wieku. Cechą charakterystyczną tego typu obiektów, poza hipermarketami jest duża część sportowo-rekreacyjna, kompleks kinowy, duża galeria sklepów oraz kompleks restauracji. Ponadto centra tej generacji umiejscawiane były w śródmieściu lub centralnych dzielnicach miast, co służyło rewitalizacji śródmieść.
Czwarta	To centra handlowe, w których rozbudowane są funkcje rozrywkowo-rekreacyjne, a także biurowe i hotelowe. W nowoczesnych galeriach tego typu klientom zapewnia się nie tylko najlepsze warunki dokonywania zakupów, ale możliwość wypoczynku w takich miejscach jak np. wystawy dzieł sztuki, muzea, amfiteatry.
Piąta	Jest to jeszcze nieobecna w Polsce generacja. Polega na poszerzeniu dotychczas oferowanych funkcji handlowych, usługowych, rozrywkowych, biurowych i hotelowych o apartamenty, w których zamieszkają klienci centrum. Ewolucja centrów handlowych zmierza w tę stronę, aby pod jednym dachem powstało miasteczko, które zaspokoi wszystkie potrzeby jego mieszkańców. Trudno przewidzieć, kiedy takie centra powstaną w Polsce, ale niemal na pewno powstaną, gdyż w takim kierunku podąża ich rozwój na świecie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Sławińska, *Modele biznesu w handlu detalicznym*, Poznań 2010, s. 153–155, W. Ciechomski, *Koncentracja handlu w Polsce i jej implikacje dla strategii konkurowania przedsiębiorstw handlowych* Poznań 2010, s. 49–50.

⁴ T. Domański, *Strategie rozwoju handlu*, Warszawa 2005, s. 170.

⁵ W. Ciechomski, *Koncentracja handlu w Polsce i jej implikacje dla strategii konkurowania przedsiębiorstw handlowych*, Poznań 2010, s. 48.

Pomimo stosunkowo krótkiego czasu jaki obejmuje rozwój centrów handlowych w Polsce, zauważyć można, że centra te znajdują się na wysokim etapie rozwoju. Fakt ten potwierdzają inni autorzy, którzy zwracają uwagę, że rozwój ośrodków handlowych w naszym kraju jest bardziej dynamiczny, niż w takich krajach jak: Niemcy, Wielka Brytania czy Hiszpania⁶. Obecnie w budowie znajduje się blisko 800 tys. m² powierzchni handlowej. W związku z wysoką aktywnością deweloperów przyrost podaży w 2013 roku będzie wyższy od poziomu odnotowanego w roku 2012 i szacuje się, że wyniesie około 600 tys. m²⁷.

Preferencje klientów w zakresie wyboru centrów handlowych

Współcześni konsumenci mają coraz większą możliwość wyboru miejsca dokonywania zakupów, począwszy od sklepów spożywczych, supermarketów, hipermarketów, sklepów dyskontowych po galerie handlowe. Dlatego tak ważne dla firm jest zdobycie i utrzymanie klienta, opracowanie odpowiedniej strategii, aby zdobyć jego lojalność i zaufanie, poprzez gwarancje najwyższej jakości produktów i świadczonych usług oraz miłą i profesjonalną obsługę⁸. Aby przyciągnąć potencjalnych klientów detaliści stosują różne czynniki stymulujące. Mogą być one mniej lub bardziej widoczne, zalicza się do nich atmosferę, styl, merchandising, układ półek w sklepach, odmiany lub jakość oferowanych produktów, a także uprzejmość personelu czy atrakcje dodatkowe związane z pobytem w placówce. Zachowania polskich konsumentów w celu zaspokojenia potrzeb nie różnią się w sposób zasadniczy od zachowań innych społeczeństw, a popularność miejsc, w których Polacy kupują dobra codziennego użytku, zmieniała się w ciągu ostatnich kilkunastu lat. Zarówno przy nabywaniu artykułów spożywczych, środków czystości, jak i odzieży wzrosła rola dużych sklepów – supermarketów, natomiast zauważalnie spadło znaczenie małych sklepów czy kiosków. Nadal jednak są to miejsca stosunkowo często odwiedzane. Czynniki, które kształtują wybór określonych rodzajów sklepów, to wielkość miejscowości zamieszkania, wiek, a także status materialny. Szczególnie istotna jest tu odległość od miejsca robienia zakupów⁹. Wybór supermarketów i hipermarketów, jako miejsca zakupów konsumenci motywują przeświadczeniem, że kupują tam taniej, mają większy wybór produktów, także markowych i korzystają z różnego rodzaju promocji. Ponadto duża, przestronna powierzchnia sprzedażowa ułatwia dostęp do towarów, a dobra lokalizacja sklepu szybki dojazd.

⁶ W. Ciechomski, op. cit., s. 51.

⁷ Colliers International <http://www.propertynews.pl/media/plik/8029.html> (dostęp: 20. 04.2013).

⁸ M. Michałowska, *Zachowania konsumentów na rynku artykułów żywnościowych i nieżywnościowych*, w: „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2010, nr 594. „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54, s. 76.

⁹ G. Rosa, 2010, *Ocena zmian w zachowaniach nabywczych Polaków – miejsca, style i sposoby dokonywania zakupów*, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2010, nr 594. „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54, s. 125–127.

Na korzystny stosunek kupującego do centrum handlowego, może mieć wpływ pięć kluczowych czynników: dostęp, atmosfera, cena, promocja oraz asortyment¹⁰. Dla młodych konsumentów wybór miejsca zakupu wiąże się z oczekiwanymi korzyściami, możliwością zaspokojenia indywidualnych potrzeb związanych z produktem, jakością obsługi, wygodą zakupu. Młodzi konsumenci preferują przede wszystkim specjalistyczne sklepy młodzieżowe zlokalizowane w centrach handlowych. O popularności centrów handlowych świadczy fakt, że znacząca część młodzieży odwiedza je nie tylko w celach zakupowych, lecz także rozrywkowych. Dla młodszych klientów oferta centrum jest oznaką wyboru określonej formy konsumpcji oraz synonimem sposobu spędzania wolnego czasu. Centrum wielofunkcyjne służy bowiem zaspokojeniu potrzeb zarówno handlowych, jak i rekreacyjnych: sport, kino, dyskoteka, wystawy, spacer itp. Oferta nowoczesnego centrum handlowego jest przede wszystkim adresowana do nowej generacji klientów, czyli nie tylko osób młodych ale także klientów w średnim i dojrzałym wieku o dochodach średnich lub wyższych¹¹. Z kolei starsi konsumenci, mają mniejsze zapotrzebowanie na produkty, są mniej napędzani przez trendy w modzie i rozwój nowych produktów niż młodszy, dlatego preferują mniejsze sklepy, a łatwość dostępu, komfort i bezpieczeństwo jako czynniki, które pomagają określić ich wybór lokalizacji.

Na wybór miejsca dokonywania zakupów ma także wpływ kryterium czasu. Dla klienta ograniczonego względami czasowymi ważna będzie wygoda zakupów. Klient preferujący bliskość wybiera sklepy położone w bezpośrednim sąsiedztwie miejsca zamieszkania lub pracy (pasáže handlowe), a klient preferujący wygodę szuka sklepów łatwo dostępnych, gdzie szybko może dokonać dużych zakupów, często są to samodzielne obiekty, wielkie i położone w znacznej odległości od innych obszarów handlowych. Dla klienta mniej odczuwającego presję czasu, zakupy są sposobem na spędzenie wolnego czasu, czymś w rodzaju wypoczynku. Klienci tacy chętnie porównują oferty i faworyzują zamiejskie centra handlowe w wypadku zakupów dużych oraz tradycyjne miejskie centra handlowe w wypadku towarów łatwiejszych do przeniesienia¹². Koncepcja centrum handlowego idealnie koresponduje z tendencją do maksymalizacji użyteczności wyboru miejsca zakupów. Umożliwia ona klientom dokonanie bardzo zróżnicowanych zakupów w jednym miejscu, w którym zebrane zostały jednostki handlowe i usługowe odpowiadające standardem oczekiwaniom danego segmentu nabywców. Centrum handlowe pozwala klientowi zmaksymalizować użyteczność zakupu ze względu zarówno na miejsce, wielkość oferty, czas, jak i formę sprzedaży.

Znaczenie centrów handlowych dla nabywców – w świetle badań

Jednym z wątków badawczych w ramach badań empirycznych było ustalenie determinant preferencji klientów względem centrów handlowych.

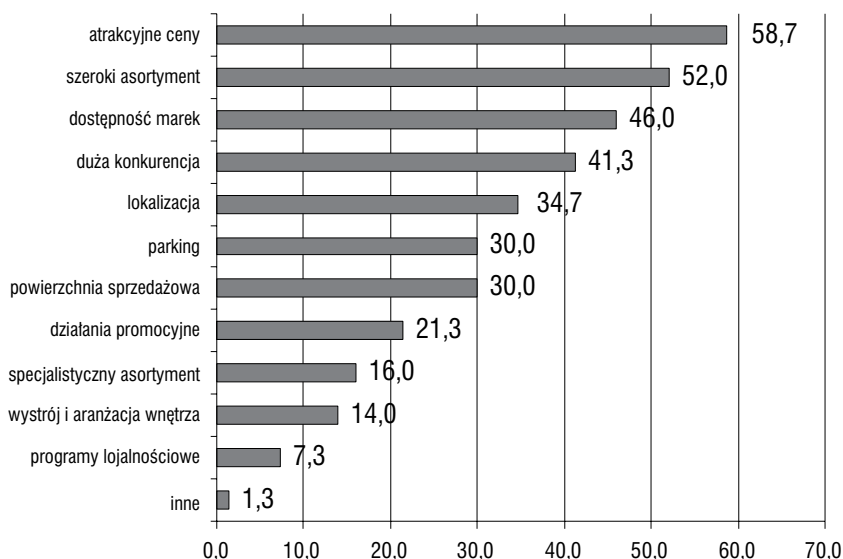
¹⁰ J. C. Chebat, J. M. Sirgy, S. Grzeskowiak, *How can shopping mall management best capture mall image?*, „Journal of Business Research” Jul. 2010, vol. 63, Issue 7, s. 736.

¹¹ T. Domański, *Strategie rozwoju handlu*, Warszawa 2005, s. 175.

¹² M. Sullivan, D. Adcock, *Marketing w handlu detalicznym*, Kraków 2003, s. 143.

Wykres 1

Determinanty preferencji respondentów względem centrów handlowych (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

W toku prowadzonych badań dążono do określenia przyczyn rosnącego zainteresowania konsumentów centrami handlowymi. Uzyskane dane prezentują postrzeganie centrum handlowego jako obiektu oferującego zestaw użyteczności miejsca czasu i formy, o specyficznej i wyróżniającej spośród innych podmiotów kombinacji. Liczne badania prowadzone wśród konsumentów potwierdzają znaczenie ceny dla wyborów rynkowych dotyczących handlu i konsumpcji ale też sugeruje konieczność zwrócenia uwagi na inne czynniki, o nieznacznie tylko niższym znaczeniu dla nabywców. Zróżnicowany asortyment zarówno pod względem grup asortymentowych, jak i samych marek, obecność produktów substytutów oraz znaczący poziom konkurencyjności były przez badanych wskazywane jako zestaw bardzo istotnych cech, charakteryzujących centra handlowe. Parametry lokalizacyjne i związane z nimi funkcje komunikacyjne (dojazd, parking) także zostały przez respondentów wyraźnie podkreślone. Konsumenci jednocześnie wskazywali, na mniejsze znaczenie działań promocyjnych czy programów lojalnościowych. Za mało wyróżniające uznali natomiast wystrój i aranżację wnętrza, co nie musi oznaczać wcale małej rangi ogólnie rozumianej atmosfery zakupu, a raczej podwyższanie ogólnych standardów w handlu, w zakresie nie tylko funkcjonalności ale i estetyki, przez wszystkie niemal podmioty w branży.

Mimo przeważającego udziału asortymentu żywnościowego, co sugerować może ograniczona częstotliwość korzystania z centrum handlowego, warto zwrócić uwagę na zróżnicowanie zainteresowania centrum handlowym w poszczególnych grupach wiekowych.

Tabela 2

Częstotliwość wizyt respondentów w centrach handlowych (w%)

częstotliwość	ogółem	wiek w latach			
		18–24	25–39	40–54	55 i więcej
codziennie	2,0	1,3	0,7	0,0	0,0
kilka razy w tygodniu	11,8	7,8	2,6	1,3	0,0
raz w tygodniu	21,6	7,2	9,8	4,6	0,0
kilka razy w miesiącu	52,3	0,7	26,8	17,6	7,2
rzadziej	12,4	0,7	1,3	3,3	7,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

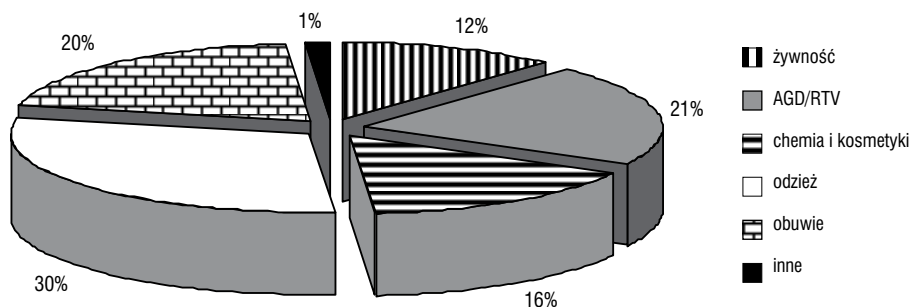
Analizując dane zawarte w tabeli można dostrzec zależność, według której respondenci młodszy, częściej deklarowali wizyty w centrum handlowym niż respondenci starsi. Osoby z grupy wiekowej 55 lat i więcej, deklarowali najrzadsze korzystanie z oferty centrów handlowych.

Poza samą kwestią częstotliwości, nie mniej istotnym zagadnieniem jest doprecyzowanie celu i przyczyn wizyty w centrum handlowym.

Respondenci dokonujący zakupów w centrach określili udział wydatków zrealizowanych w tych obiektach w poszczególnych kategoriach produktów.

Wykres 2

Udział poszczególnych kategorii produktów w wydatkach ponoszonych przez respondentów w centrach handlowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

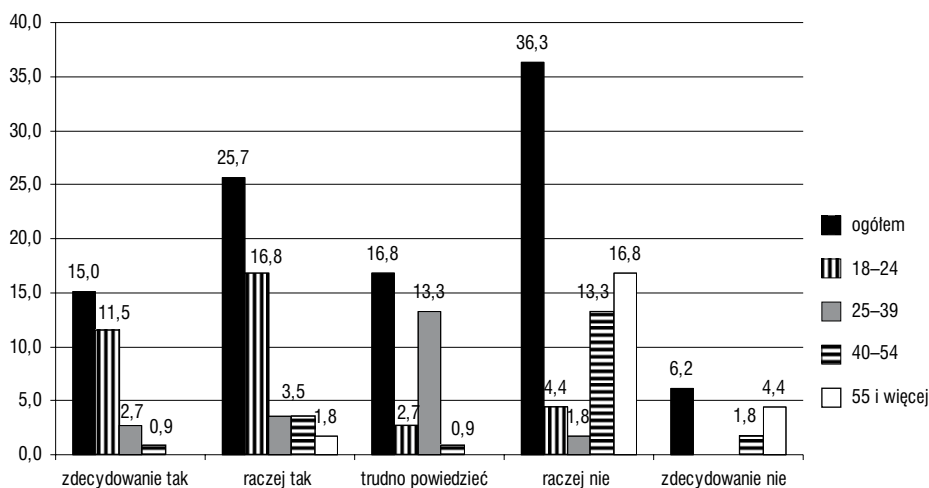
Przeprowadzane badania potwierdziły specyfikę asortymentową centrów handlowych, w tym uzupełniający charakter żywności w oferowanym asortymencie. Wynika to także z zazwyczaj ograniczonego (często do jednego) operatora supermarketu, przy dużo wydatniejszym udziale kosmetyków, odzieży i obuwia.

Specyficzną grupę stanowi sprzęt RTV/AGD. Zazwyczaj jeden obiekt z tej kategorii asortymentowej generuje znaczne obroty i wydatny udział w wydatkach nabywców, głównie z uwagi na asortyment (użytkowany przez dłuższy czas, o wyższych jednostkowych cenach niż produkty z innych grup asortymentowych). Powyższe dane odnoszą się do aktywności konsumentów w sferze handlu. Nie jest to jednak jedyny obszar, w obrębie którego funkcjonują centra handlowe.

Tabela 1 odnosząca się do częstotliwości wizyt w centrum handlowym celowo nie precyzowała celów i charakteru wizyty klientów. Ma on bowiem zróżnicowany kontekst (wykres 3)

Wykres 3

Opinie respondentów na temat traktowania wizyt w centrach handlowych jako formy spędzania wolnego czasu



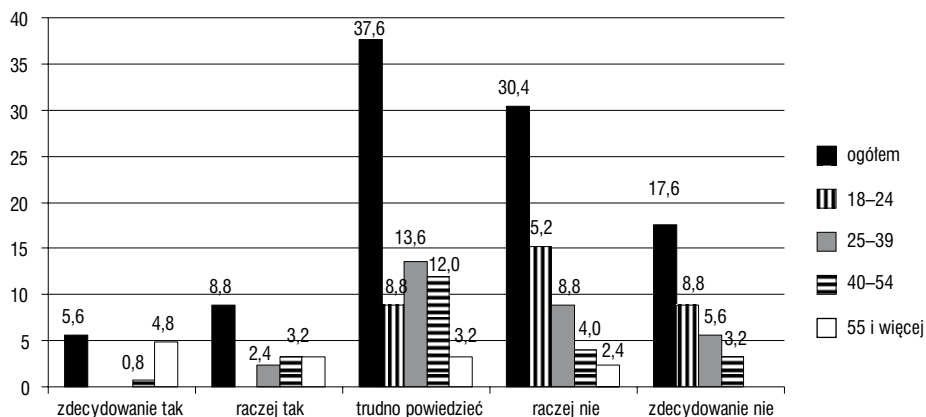
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Respondenci wyrazili opinię względem stwierdzenia, sugerującego traktowanie centrum handlowego jako miejsca spędzania wolnego czasu. Nawet pobieżna obserwacja zachowań osób odwiedzających centra handlowe sugeruje, iż niekonięcznie ich obecność wiąże się z zaplanowanym zakupem. Badania potwierdzają często obserwowane sytuacje, w których młodzież traktuje centrum handlowe jako obiekt, w którym można spędzić wolny czas, spotkać się ze znajomymi itp. Nie oznacza to, że centrum handlowe nie będzie dążyć do komercjalizacji tej aktywności konsumentów. Poza sferą handlową, działania związane z gastronomią i rozrywką wychodzą tej grupie klientów naprzeciw. Aktywizują potencjalnych klientów względem szeroko rozumianej promocji centrum i kreowania jego public relations poprzez organizowanie imprez o charakterze kulturalno-rozrywkowym (koncerty, wystawy, ekspozycje), sportowym (sponsoring i organizowanie imprez w centrum lub jego pobliżu).

Respondenci biorący udział w badaniu wyrazili także opinię na temat traktowania centrum handlowego wyłącznie jako miejsca dokonywania zakupów (wykres 4).

Wykres 4

Opinie respondentów na temat traktowania wizyt w centrach handlowych jako wyłącznie formy realizowania zakupów



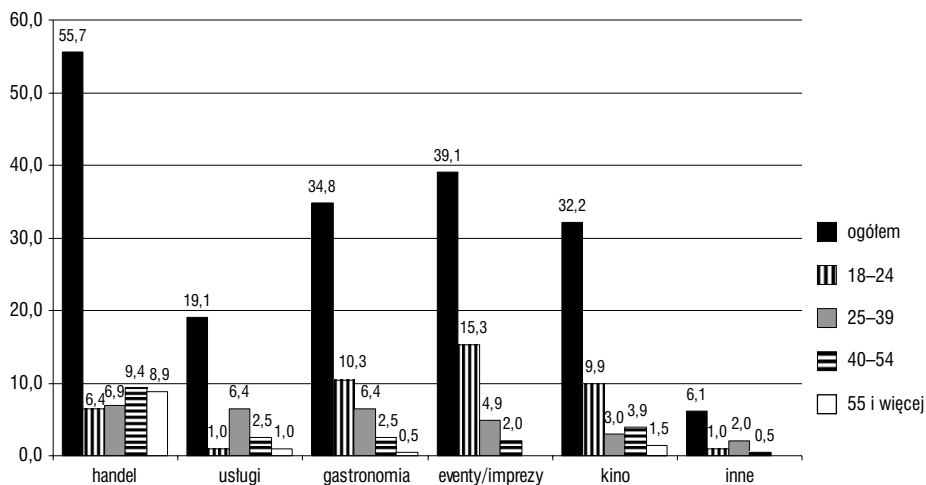
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Zgromadzone dane korespondują z zaprezentowanymi wcześniej danymi dotyczącymi częstotliwości zakupów w centrach handlowych, obserwowanych w różnych grupach wiekowych. Orientacja na sferę handlową i marginalizowanie sfer usługowych, rozrywkowych jest wyraźniej dostrzegana u respondentów z wyższych przedziałów wiekowych. Osoby te odwiedzają centra handlowe rzadziej i właściwie wyłącznie w celach nabycia dóbr, niejednokrotnie zaktywizowane działaniami promocyjnymi (akcje promocyjne). Jednak rosnąca różnorodność funkcji i oferty centrów handlowych, wynikająca z angażowania się na przykład przez instytucje typu Poczta Polska, ekspozytury banków i instytucji ubezpieczeniowych czy punkty informacyjne urzędów miast itp., powoduje, że świadomość możliwości zaspokajania różnorodnych potrzeb wzrasta i stąd ostrożne podejście respondentów do kategorycznych opinii o wyłącznie handlowym charakterze centrów handlowych. Warto zwrócić uwagę na, nie zawsze podkreślaną, funkcję związaną z ładem przestrzennym. Wyzwaniem dla współczesnego handlu jest kształtowanie tej przestrzeni albo w sposób modernistyczny (innowacyjny), albo poprzez wkomponowanie się w architekturę otoczenia (co jest znaczenie trudniejsze w przypadku utrzymania lokalizacji w centrum, np. w sąsiedztwie budynków zabytkowych czy budowli charakterystycznych dla danej epoki).

Respondenci poproszeni zostali także wprost o wskazanie tego obszaru aktywności związanej z działalnością centrum handlowego, którą uważają za największy atut w porównaniu do innych typów obiektów handlowych (wykres 5).

Wykres 5

Sfery działalności centrów handlowych stanowiące atut w opinii respondentów (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Warto dostrzec, że poza intuicyjnym wskazaniem na znaczenie sfery handlowej (właściwie bez większych różnic w ujęciu kryterium wieku respondentów), większe dysproporcje odnotowano w kolejnych obszarach. W sferze usług zaobserwowano wyższe zainteresowanie ze strony klientów w przedziale wiekowym 25-39, a w obszarze gastronomii wieku 18-24; podobnie w odniesieniu do imprez i eventów oraz kina. Taki przekrój uzyskanych odpowiedzi ma znaczenie dla przyszłości centrów handlowych. Nawyki zakupowe, postrzeganie roli i wielofunkcyjności oferty centrów handlowego umożliwiającej oszczędność czasu i kosztów, bez utraty dostępności do szerokiego wyboru marek i grup asortymentowych, jest dobrą prognozą na przyszłość dla tych podmiotów. Klienci wchodzący w skład grup młodszych, kształtują sferę konsumpcji i spędzania wolnego czasu z wydatną rolą obiektów typu centra handlowe.

Warto zwrócić uwagę na fakt kreowania pozytywnych postaw związanych ze spędzaniem wolnego czasu, które w niektórych centrach handlowych są realizowane. Respondenci wskazując na formę aktywności „inne” doprecyzowali, iż mają na myśli np. obiekty typu fitness. Logiczna analiza włączenia do oferty także takich usług wynika jednak nie tyle z dbałości menagerów centrów handlowych o kondycję fizyczną klientów co jest rodzajem reakcji na trendy obserwowane na rynku w zakresie spędzania wolnego czasu, mody na zdrowy styl życia.

Wnioski

Pomimo stosunkowo krótkiego czasu jaki obejmuje rozwój centrów handlowych w Polsce, zauważyć można, że centra te znajdują się na wysokim etapie rozwoju.

Fakt ten potwierdza dynamika rozwoju ośrodków handlowych w naszym kraju, która jest wyższa niż w innych krajach. Nawet pomimo kryzysu obserwuje się powstawanie nowych centrów handlowych, które stają się naturalnym elementem zabudowy miast i miejscem przyciągającym duże rzesze klientów.

Pomimo że centra handlowe są stosunkowo młodą formą handlu detalicznego, to zdołały osiągnąć bardzo wysoką pozycję, stając się wyznacznikiem nowoczesności i kompleksowości w handlu. Oferta centrów handlowych służy zaspokajaniu różnych potrzeb klientów, od rozrywki po codzienne zakupy.

Czynnikami o największym znaczeniu dla konsumentów, decydującymi o wyborze centrum handlowego jako miejsca zakupów są: atrakcyjne ceny, zróżnicowany asortyment zarówno pod względem grup asortymentowych, jak i samych marek, parametry lokalizacyjne i związane z nimi funkcje komunikacyjne (dojazd, parking). Konsumenty jednocześnie mniejsze znaczenie przypisują oddziaływaniu promocji, czy programów lojalnościowych organizowanych w tych miejscach.

Konsumenty odwiedzający centra handlowe nie zawsze wiążą pobyt w nich z planowanymi zakupami. Szczególną grupą jest młodzież, która traktuje centrum handlowe jako obiekt, w którym może spędzić wolny czas. Przedstawiciele młodzieży częściej deklarowali również wizyty w centrum handlowym niż respondenci starsi. Naprzeciw tej grupie klientów wychodzą działania centrów związane z gastronomią i rozrywką.

Głównym atutem centrów handlowych wskazywanym przez respondentów jest wielofunkcyjność oferty centrów handlowego umożliwiająca oszczędność czasu i kosztów bez utraty dostępności do szerokiego wyboru marek i grup asortymentowych oraz kompleksowego zestawu usług gastronomicznych i wypoczynkowych. Wskazanie tych atutów centrów handlowych jest dobrą prognozą na przyszłość dla tych podmiotów.

BIBLIOGRAFIA

- Altkorn J., Kramer T. 1998.** *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa, s. 176-178.
- Ammani P. January 2013.** *A Study of the Factors That Influence Customer Preference for Shopping Malls over Local Markets*, IUP „Journal of Management Research”, vol. 12, Issue 1.
- Chebat J. C., Sirgy J. M., Grzeskowiak S. Jul. 2010.** *How can shopping mall management best capture mall image?*, „Journal of Business Research”, vol. 63, Issue 7.
- Ciechomski W. 2010.** *Koncentracja handlu w Polsce i jej implikacje dla strategii konkurowania przedsiębiorstw handlowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Domański T. 2005.** *Strategie rozwoju handlu*, PWE, Warszawa.
- Michałowska M. 2010.** Zachowania konsumentów na rynku artykułów żywnościowych i nieżywnościowych, w: „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 594, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54.

- Rosa G. 2010.** *Ocena zmian w zachowaniach nabywczych Polaków – miejsca, style i sposoby dokonywania zakupów*, w: „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 594, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54,
- Sullivan M. Adcock D. 2003.** *Marketing w handlu detalicznym*, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Washington K. R., Miller. 2012.** *Retail Business Market Research Handbook*

STRESZCZENIE

Centra handlowe zdobywają coraz silniejszą pozycję w handlu detalicznym. Wiele sklepów w jednym miejscu, z częścią gastronomiczną i rozrywkową, wygrywa z tradycyjnymi ulicami handlowymi. Akceptowana przez konsumentów wielofunkcyjność oferty centrów handlowego umożliwia oszczędność czasu i kosztów, bez utraty dostępności do szerokiego wyboru marek i grup asortymentowych oraz usług gastronomicznych i wypoczynkowych, jest ważnym atutem tych miejsc i stanowi dobrą prognozę na przyszłość dla tych podmiotów.

Centra handlowe, będą stawały się coraz popularniejszym miejscem robienia zakupów, a co za tym idzie obiekty tego typu będą powstawać także w mniejszych miejscowościach. Zainteresowanie budową takich obiektów handlowych leży również po stronie deweloperów, którzy w różnych miastach szukają miejsc do zagospodarowania czy to pod względem lokalizacji, czy uzupełnienia oferty lub różnicowania formatu handlowego

SŁOWA KLUCZOWE: handel, centra handlowe, konsument

SUMMARY

Shopping centers are gaining a stronger position in the retail. Many shops in one place, with a gastronomic and entertainment, wins the game with traditional shopping streets. Accepted by consumers, shopping centers, offer multifunctionality that allows time and cost savings, without compromising the availability of a wide selection of brands and product groups as well as gastronomic services and leisure facilities, is an important advantage and a good prognosis for these entities. Shopping centers, will become increasingly popular shopping destination also in smaller towns. Developers are also interested in launching shopping centers looking in different cities gaps for development, according to location, complement or diversify retail format.

KEYWORDS: trade, shopping center, customer

ANALIZA MOŻLIWOŚCI POMIARÓW ROZSZERZALNOŚCI LINIOWEJ KOMPOZYTÓW O DUŻEJ PRZEWODNOŚCI CIEPLNEJ Z WYKORZYSTANIEM METOD ANALITYCZNYCH

ANALYSIS OF POSSIBILITY OF LINEAR EXPANSION MEASUREMENTS ON COMPOSITES OF HIGH THERMAL CONDUCTIVITY USING ANALYTICAL METHODS

Rozszerzalność cieplna oraz liniowy współczynnik rozszerzalności cieplnej

Rozszerzalność cieplna to jedna z podstawowych własności fizycznych ciał polegająca na zmianie długości lub objętości pod wpływem zmian temperatury. Różna podatność ciał na zmiany temperatury wynika przede wszystkim z różnego rodzaju sił wiązań międzyatomowych jakie występują w tychże ciałach. Do opisu jakościowego zmian wymiarów ciała służą objętościowy oraz liniowy współczynnik rozszerzalności liniowej. Współczynnik rozszerzalności liniowej (CTE, *coefficient of linear thermal expansion*) odnosi się jedynie do ciał stałych, gdyż tylko im można przypisać długość. W wyniku różnego rodzaju zmian temperatury wymiary ciała stałego zmieniają się we wszystkich kierunkach. Współczynnik rozszerzalności liniowej przyjmować może wartości zarówno dodatnie, jak i ujemne w zależności od kierunku zmian temperatury. W ogólnym najbardziej oczywistym przypadku liniowy współczynnik rozszerzalności cieplnej definiuje się jako¹:

$$\alpha = \frac{\Delta L}{L(T_1) \cdot \Delta T},$$

gdzie $L(T_1)$ to długość ciała w temperaturze odniesienia, którą zazwyczaj jest temperatura otoczenia (około 20° C).

* Asystent, Instytut Techniki Ciepłej, Politechnika Warszawska.

¹ Sz. Szczeniowski, *Fizyka doświadczalna*, cz. I, wyd. II, Warszawa 1953.

Liniowy współczynnik rozszerzalności cieplnej w przypadku ciał o własnościach anizotropowych

Jedna wartość współczynnika rozszerzalności cieplnej w sposób jednoznaczny charakteryzuje go tylko w przypadku, gdy ma on charakter izotropowy. Inaczej sytuacja wygląda w przypadku monokryształów, w tym przede wszystkim o sieci heksagonalnej oraz tetragonalnej. Materiały te charakteryzuje między innymi anizotropowość strukturalna. Można w nich zaobserwować różne zmiany rozszerzalności termicznej dla różnych kierunków. Biorąc powyższe pod uwagę dla materiałów anizotropowych powinno podawać się przynajmniej dwie wartości liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla dwóch głównych kierunków krystalograficznych. W przypadku sieci heksagonalnej oraz tetragonalnej obowiązuje następująca generalna zasada²:

$\alpha_{\parallel c} > \alpha_{\perp c}$, gdzie c to wysokość komórki elementarnej

Poniżej przedstawiona została tabela obrazująca wartości CTE dla różnych materiałów o własnościach anizotropowych²:

Tabela 1

Wartości liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla materiałów anizotropowych

Materiał	Układ krystalograficzny	$\alpha, 10^{-6} K^{-1}$	
		$\alpha_{\parallel c}$	$\alpha_{\perp c}$
Diamant	Regularny	2,5	2,5
Kwarc	Heksagonalny	9	14
Grafit	Heksagonalny	26	- 1,2
Antymon	Romboedryczny	15,6	8
Kalcyt	Romboedryczny	26	- 6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Piezonka, *Dylatometryczna metoda wyznaczania liniowego współczynnika rozszerzalności termicznej ciał stałych*, Kraków 2010.

Znając wartości linowych współczynników rozszerzalności dla dwóch podstawowych kierunków (jak wyżej) do osi c komórki elementarnej, można w prosty sposób określić wartość współczynnika dla dowolnego kierunku krystalograficznego³:

$\alpha_{\downarrow} (= \alpha_{\parallel} + (\alpha_{\perp} - \alpha_{\parallel}) \cdot \cos^2 \varphi)$, gdzie φ to dowolny kąt jaki tworzy dany badany kierunek krystalograficzny z osią c komórki elementarnej.

² T. Piezonka, *Dylatometryczna metoda wyznaczania liniowego współczynnika rozszerzalności termicznej ciał stałych*, Kraków 2010.

³ S. V. Kidalov, F. M. Shakov, *Thermal Conductivity of Diamond Composites*, „Materials” 2009, nr 2, 2467–2495.

Zmienna wartość CTE w zależności o kierunku krystalograficznego jest przyczyną powstawania naprężeń strukturalnych w materiałach polikrystalicznych. Naprężenia ściskające oraz rozciągające pojawiają się na granicy różnie zorientowanych ziaren.

Analiza liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu typu miedź/diament

Liniowy współczynnik rozszerzalności termicznej dla materiałów kompozytowych może zostać policzony za pomocą poniższego równania zaproponowanego przez Philipa S. Turnera³:

$$\alpha_c = \frac{\alpha_1 * K_1 * \frac{F_1}{P_1} + \alpha_2 * K_2 * \frac{F_2}{P_2} + \dots}{K_1 * \frac{F_1}{P_1} + K_2 * \frac{F_2}{P_2} + \dots}$$

Innego rodzaju równanie zostało z kolei zaproponowane przez Edwarda H. Knera³:

$$\alpha_c = \alpha_1 + V_2 * (\alpha_2 - \alpha_1) * \frac{K_1 * (3 * K_2 + 4 * G_1) + (K_2 - K_1) * (16 * G_1^2 + 12 * G_1 * K_2)}{(4 * G_1 + 3 * K_2) * [4 - V_2 * G_1 * (K_2 - K_1) + 3 * K_1 * K_2 + 4 * G_1 * K_1]}$$

Gdzie α objęt. współczynnik CTE, K to moduł Helmholtza, F to ułamek wagowy, natomiast $\square$ to gęstość danego składnika, z kolei G to moduł Kirchhoffa.

Tabela 2

Zależność pomiędzy wydłużeniem względnym a temperaturą materiału⁴

Równanie	Autor
$\alpha_c = [\alpha_i * f * K_i + \alpha_m * (1 - f) * K_m] / [f * K_i + (1 - f) * K_m]$	Turner
$\alpha_c = [$	Kerner
$\alpha_c = \alpha_i^f * \alpha^{(1-f)}$	Thomas
$\alpha_c = \alpha_m - f * (\alpha_m - \alpha_1) *$	Tummala, Friedberg

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Fidancevska, G. Ruseska, S. Zafirovski, B. Pavlovski, *Thermal-expansion and Mechanical Properties of the Ca10(PO4)6(OH)2-TiO2 Composite*, „Science of Sintering” 2002, nr 34, s. 241–246.

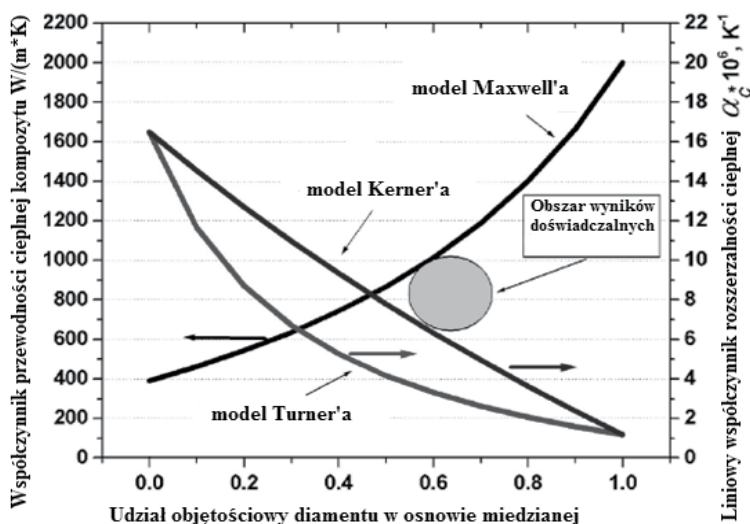
⁴E. Fidancevska, G. Ruseska, S. Zafirovski, B. Pavlovski, *Thermal-expansion and Mechanical Properties of the Ca10(PO4)6(OH)2-TiO2 Composite*, „Science of Sintering” 2002, nr 34, s. 241–246.

E to moduł Younga, ν to współczynnik Poissona, natomiast α to CTE z indeksem i dla fazy dyspersyjnej, z indeksem m dla lepiscza.

Poniżej przedstawiono wykres zmienności liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej określonego na podstawie równań zaproponowanych przez Turnera oraz Knera. Wykres sporządzony został dla przykładowego kompozytu miedź/diamant w zależności od udziału objętościowego diamentu w kompozycie⁵:

Rysunek 1

Zależność współczynnika CTE od udziału objętościowego diamentu w kompozycie miedź/diamant według modeli Maxwella oraz Knera



Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. E. Brown, *Introduction to Thermal Analysis: Techniques and Applications*, Holandia 2001.

Analiza liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu o metalowej osnowie oraz komponencie konstrukcyjnym w postaci węgliku krzemu

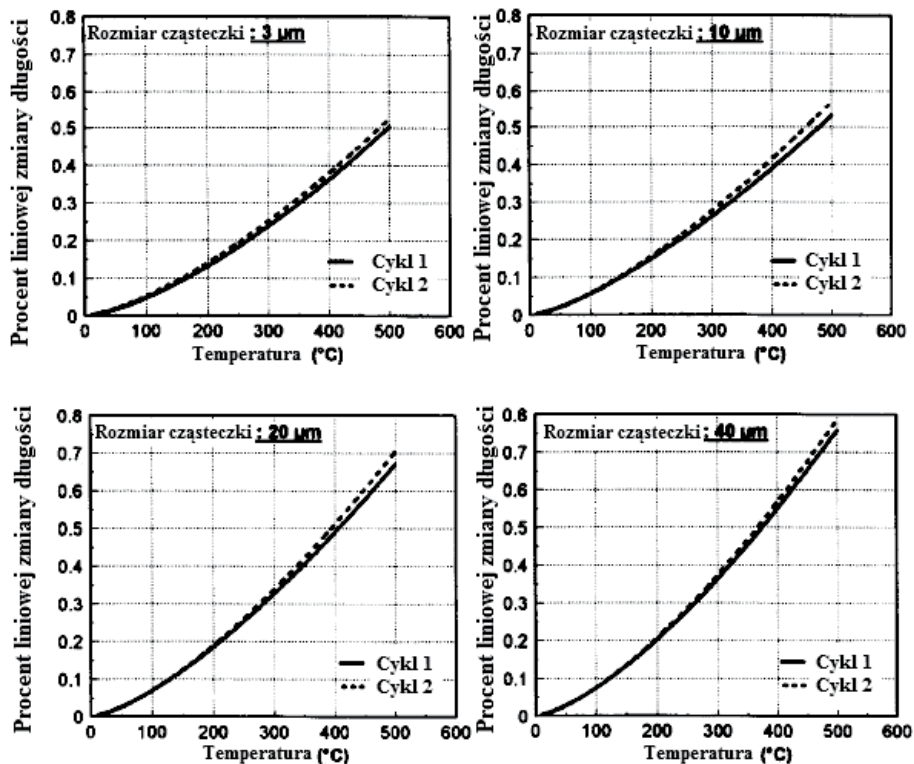
Pomiarów liniowego współczynnika dokonano w tym przypadku za pomocą urządzenia do termomechanicznej analizy TMA (w tym przypadku to model TMA 2940). W tym celu zostały przygotowane próbki o wymiarach 10 mm x 5 mm x 2 mm. Pomiar odbywał się w temperaturach od 25 do 500° C, z krokiem równym 5 stopniom. Rozszerzalność termiczna jest tu mierzona za pomocą czujnika przemieszczeń liniowych transformatorowego o układzie różnicowym z przesuwany m rdzeniem. Następnie odpowiednie oprogramowanie analityczne załączone do

⁵ M. E. Brown, *Introduction to Thermal Analysis: Techniques and Applications*, Holandia 2001.

analizatora typu TMA dokonuje obliczenia liniowego współczynnika CTE. Poniżej przedstawiono wyniki eksperymentu, w którym rozmiar cząsteczki odnosi się do rozmiaru utlenionych cząstek węgliku krzemu (SiC)⁶:

Rysunek 2

Zależność procentu liniowej zmiany długości cząstek węgliku krzemu od temperatury



Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Elomari, M. D. Skibo, A. Sundarajan, H. Richards, *Thermal expansion behavior of particulate metal-matrix composites*, „Composites Science and Technology” 1998, nr 58, s. 369–376.

Następnie dokonano porównania wyników otrzymanych eksperymentalnie za pomocą analizatora z teoretycznymi obliczeniami wykorzystującymi modele Kenera, Schapery’ego oraz Turnera. Model Kenera wygląda w tym przypadku następująco⁶:

$$\alpha_c = (\bar{\alpha} +) * (\alpha_m) * \frac{K_p - K_m}{(1 - V_p) * K_m + V_p * K_m + (3 * K_p * \frac{K_m}{4} * G_m)}$$

⁶ S. Elomari, M. D. Skibo, A. Sundarajan, H. Richards, *Thermal expansion behavior of particulate metal-matrix composites*, „Composites Science and Technology” 1998, nr 58, s. 369–376.

$$\bar{\alpha} = (1 - V_p) * \alpha_m - V_p * \alpha_p$$

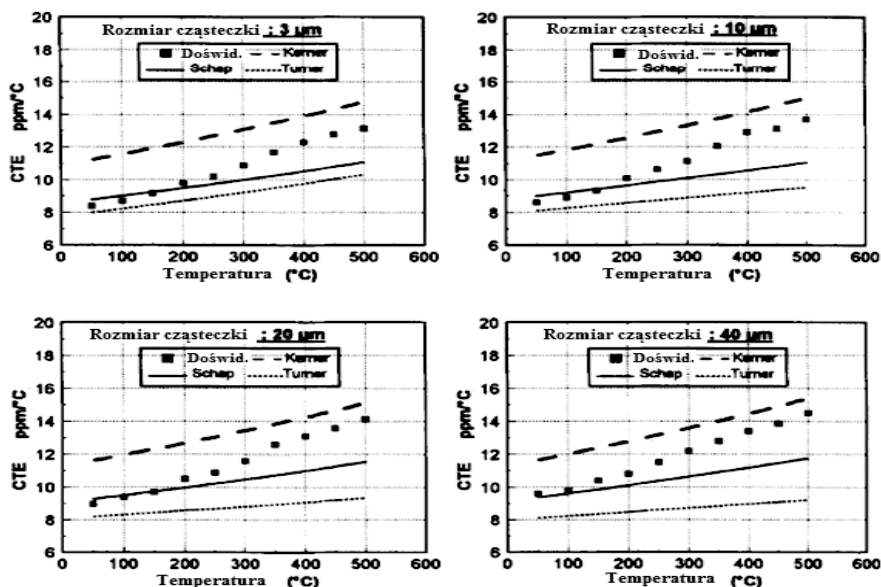
indeksy c, p oraz m odnoszą się odpowiednio do kompozytu, cząstek komponentu konstrukcyjnego oraz do osnowy. Według odpowiednio modelu Schapery'ego iTurnera⁶:

$$\alpha_c = \alpha_p + (\alpha_m - \alpha_p) * \frac{\left(\frac{1}{K_c}\right) - \left(\frac{1}{K_p}\right)}{\left(\frac{1}{K_m}\right) - \left(\frac{1}{K_p}\right)}, \quad \alpha_c = \frac{\sum_i^n \alpha_i * V_i * K_i}{\sum_l^n V_l * K_l}$$

Poniższe wykresy ilustrują porównania wyników otrzymanych drogą eksperymentalną z obliczeniami z wykorzystaniem odpowiednich modeli⁶:

Rysunek 3

Doświadczalne i analityczne wartości współczynnika CTE dla kompozytu typu metal/węglik krzemu



Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Elomari, M. D. Skibo, A. Sundarajan, H. Richards, *Thermal expansion behavior of particulate metal-matrix composites*, „Composites Science and Technology” 1998, nr 58, s. 369–376.

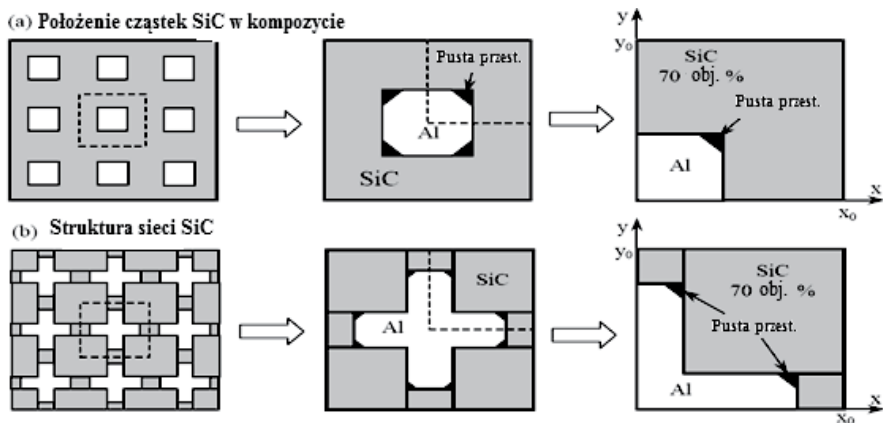
Powyższe wykresy pokazują, że najbliższym modelem teoretycznym pozwalającym na obliczenie liniowego współczynnika rozszerzalności jest w tym przypadku model Schapery'ego.

Analiza liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej za pomocą metody elementów skończonych

W opisaney niżej analitycznej metodzie materiałem badanym jest kompozyt o osnowie aluminiowej (AMC) oraz komponencie konstrukcyjnym z udziałem objętościowym w postaci 70% SiC. Analiza opierała się na numerycznym modelowaniu wartości CTE za pomocą metody elementów skończonych opartej na komórkach 2D. Metoda elementów skończonych została zastosowana w tym przypadku, gdyż modele Turnera, Kenera czy Schapery'ego nie uwzględniają wpływu pustych przestrzeni oraz wpływu na siebie cząstek komponentu konstrukcyjnego. Najpierw dokonano eksperymentalnego określenia wartości CTE dla odpowiednio przygotowanych próbek kompozytu za pomocą analizatora typu TMA 2940 CE. Do sporządzenia modelu numerycznego wykorzystano dwa modele pojedynczych komórek⁷.

Rysunek 4

Dwa modele pojedynczych komórek do analizy współczynnika CTE metodą elementów skończonych



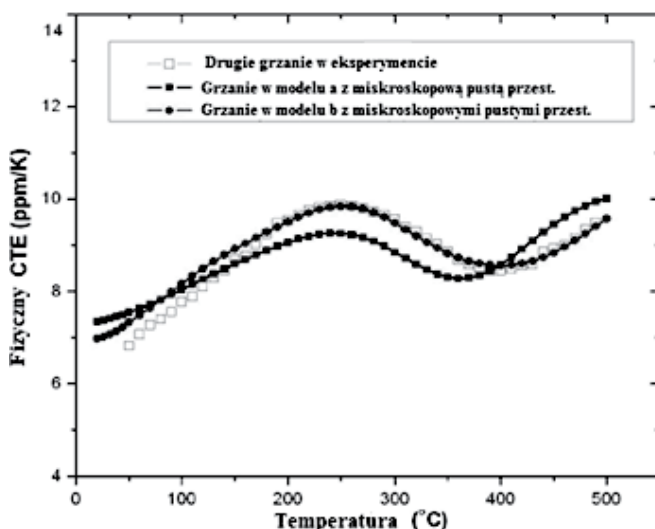
Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. H. Nam, G. Requena, H. P. Degischer, *Modelling and Numerical Computation of Thermal Expansion of Aluminium Matrix Composite with Densely Packed SiC Particles*, „Technische Mechanik” 2008, Band 28, Heft 3–4, s. 259–267.

⁷ T. H. Nam, G. Requena, H. P. Degischer, *Modelling and Numerical Computation of Thermal Expansion of Aluminium Matrix Composite with Densely Packed SiC Particles*, „Technische Mechanik” 2008, Band 28, Heft 3–4, s. 259–267.

Niżej⁷ przedstawiono porównanie między wynikiem eksperymentalnym a modelami numerycznymi. Wyraźnie widać, że model b (komórka elementarna z mikroskopijnymi pustymi przestrzeniami) jest bardziej zbliżony do wyników otrzymanych z wykorzystaniem analizatora TMA. Wyniki analizy wskazują również na dużą zależność rozszerzalności termicznej od obecności w badanym kompozycie pustych przestrzeni oraz kontaktu pomiędzy cząstkami komponentu konstrukcyjnego.

Rysunek 5

Doświadczalne i numeryczne wartości współczynnika CTE dla kompozytu o osnowie aluminiowej i komponencie konstrukcyjnym w postaci węgliku krzemu



Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. H. Nam, G. Requena, H. P. Degischer, *Modelling and Numerical Computation of Thermal Expansion of Aluminium Matrix Composite with Densely Packed SiC Particles*, „Technische Mechanik” 2008, Band 28, Heft 3–4, s. 259–267.

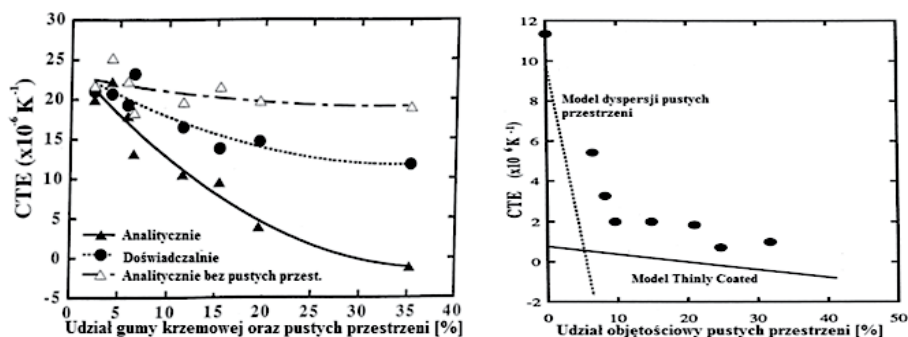
Wpływ obecności pustych przestrzeni w osnowie kompozytu na wartość liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej

W kolejnym doświadczeniu zbadano wpływ pustych przestrzeni w osnowie kompozytu epoksydowego na zmniejszenie współczynnika CTE. Do eksperymentu wykorzystano trzy analityczne modele. Pierwszym był model Eshelby’ego zmodyfikowany dla skończonej objętości frakcji wypełniacza. Drugim modelem był model „Thinly coated”, natomiast trzecim był model dyspersji pustych przestrzeni. Pierwszy model został zastosowany dla kompozytów z krótkimi włóknami oraz z pustymi przestrzeniami, kolejne dwa dla kompozytów 3D ciągłych również z pustymi przestrzeniami. Analizy wskazały na zmniejszenie liniowego współczynnika CTE wraz z pojawieniem się w osnowie kompozytu pustych przestrzeni. Dla

kompozytów o sferycznych cząstkach, podczas zwiększenia temperatury materiału niedopasowanie odkształceń poszczególnych faz kompozytu jest wywoływane. To prowadzi do powstawania pól naprężeń ciągłych oraz ściskających w cząstkach sferycznych oraz osnowy. Wtedy jeżeli w osnowie występują puste przestrzenie poddawane one są naprężeniom ściskającym, co skutkuje zmniejszeniem ich objętości. Tym samym dochodzi do zmniejszenia całkowitego współczynnika CTE dla materiału. Naprężenia termiczne są większe dla kompozytów o krótkim włóknach aniżeli dla kompozytów z sferycznymi cząstkami. Z tego powodu dla tego typu materiału mechanizm opisany wyżej ma jeszcze większe znaczenie⁸.

Rysunek 6

Zależność współczynnika CTE od pustych przestrzeni w osnowie kompozytu epoksydowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie: H. Hatta, T. Takei, M. Taya, *Effects of dispersed microvoids on thermal expansion behavior of composite materials*, „Materials Science and Engineering” 2000, A285, s. 99–110.

Dokładność modeli analitycznych różnego rodzaju w przypadku kompozytów typu metal-ceramika

Poniżej przedstawiono analityczne modele, które mogą służyć do oszacowania współczynnika CTE kompozytu typu metal-ceramika (Al₂O₃–NiAl) o własnościach izotropowych⁹. Eksperymentalny pomiar współczynnika miał w miejsce dla temperatur od 25 do 1200° C. Pomiar został wykonany analizatorem termomechanicznym (TMA, SETSYS 1600, SETARAM, France). Mierzona próbka miała wymiary 3 mm × 3 mm × 12 mm, a korekcja otrzymanego wyniku odbyła się poprzez zmierzenie współczynnika CTE urządzenia bez badanej próbki.

⁸ H. Hatta, T. Takei, M. Taya, *Effects of dispersed microvoids on thermal expansion behavior of composite materials*, „Materials Science and Engineering” 2000, A285, s. 99–110.

⁹ C. L. Hsieh, W. H. Tuan, *Thermal expansion behavior of a model ceramic–metal composite*, „Materials Science and Engineering” 2007, A460–461, s. 453–458.

Tabela 3

Zależności analityczne dla liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu typu metal/ceramika

Model	Formuła
Turner	$\alpha_c = \frac{\alpha_m * V_m * K_m + \alpha_p * V_p * K_p}{V_m * K_m + V_p * K_p}$
Kerner	$\alpha_c = \alpha_p * V_p + \alpha_m * V_m + V_p * V_m * (\alpha_p - \alpha_m) * \frac{K_p - K_m}{V_m * K_m + V_p * K_p + 3 * K_m * \frac{K_p}{4} * G_m}$
Schapery	$\alpha_c = \alpha_p + (\alpha_m - \alpha_p) * \frac{\left(\frac{1}{K_c}\right) - \left(\frac{1}{K_p}\right)}{\left(\frac{1}{K_m}\right) - \left(\frac{1}{K_p}\right)}$
Schapery (granice)	$\alpha_c^u = \alpha_p * V_p + \alpha_m * V_m + \frac{4 * G_m * (K_c - K_p) * (\alpha_m - \alpha_p) * V_p}{K_c * (4 * G_m + 3 * K_p)}$
	$\alpha_c^l = \alpha_p * V_p + \alpha_m * V_m + \frac{4 * G_p * (K_c - K_m) * (\alpha_p - \alpha_m) * V_p}{K_c * (4 * G_p + 3 * K_m)}$
Rosen-Hashin (granice)	$\alpha_c^u = \alpha_p * V_p + \alpha_m * V_m + \frac{4 * G_p * V_p * V_m * (K_m - K_p) * (\alpha_m - \alpha_p)}{K_m * 3 * K_p + 4 * G_p * \bar{K}}$
	$\alpha_c^l = \alpha_p * V_p + \alpha_m * V_m + \frac{4 * G_m * V_p * V_m * (K_m - K_p) * (\alpha_m - \alpha_p)}{K_m * 3 * K_p + 4 * G_m * \bar{K}}$
Levin-H-S (granice)	$\alpha_c^u = \frac{(4 * G_m + 3 * K_m) * (\alpha_m - \alpha_p) * V_p * K_p}{(4 * G_m + 3 * K_p) * K_m + 4 * (K_p - K_m) * G_m * V_p}$
	$\alpha_c^l = \frac{(4 * G_p + 3 * K_p) * (\alpha_p - \alpha_m) * V_m * K_m}{(4 * G_p + 3 * K_m) * K_p + 4 * (K_m - K_p) * G_p * V_m}$

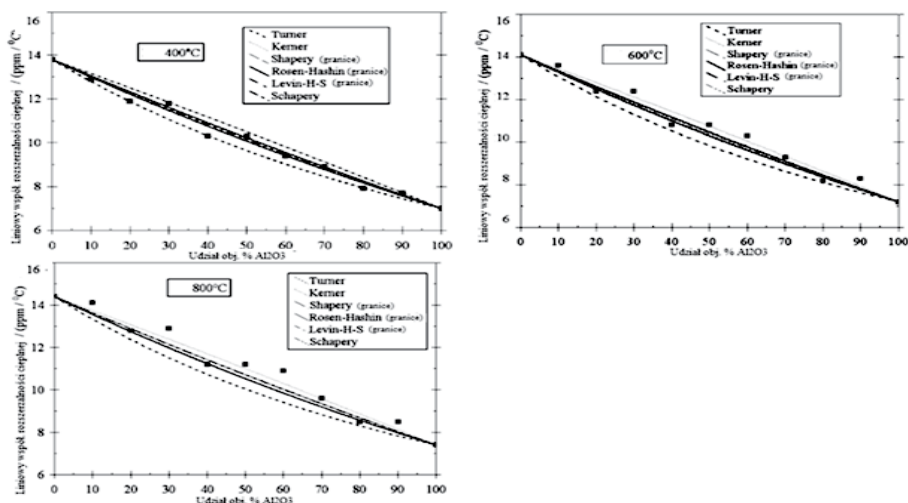
Źródło: opracowanie własne na podstawie: C. L. Hsieh, W. H. Tuan, *Thermal expansion behavior of a model ceramic-metal composite*, „Materials Science and Engineering” 2007, A460-461, s. 453-458.

E to moduł sprężystości, G to moduł Kirchhoffa, K to moduł Helmholtza, V objętość frakcji, c kompozyt, m osnowa, p to komponent konstrukcyjny, u to górna granica, l to dolna granica.

Poniższe wykresy porównują wartości eksperymentalnych i analitycznych współczynnika CTE dla temperatury powyżej 400° C. Model Kenera oraz Turnera jako jedyne w sposób dokładny mogą być używane jak odpowiednio górna oraz dolna granica wartości liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla badanego kompozytu⁹:

Rysunek 7

Porównanie wartości eksperymentalnych i analitycznych współczynnika CTE dla temperatury powyżej 400° C dla kompozytu typu metal/ceramika



Źródło: opracowanie własne na podstawie: C. L. Hsieh, W. H. Tuan, *Thermal expansion behavior of a model ceramic-metal composite*, „Materials Science and Engineering” 2007, A460-461, s. 453-458.

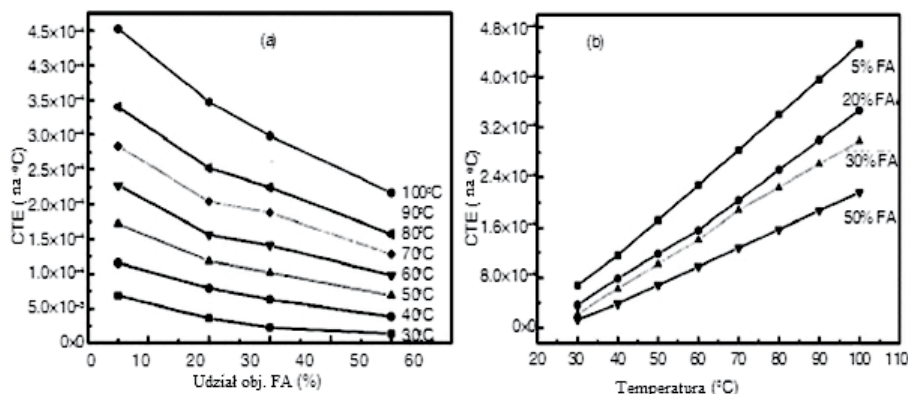
Zależności liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu HDPE/FA od udziału objętościowego pyłów lotnych. Model analityczny określający zależność liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej od temperatury

W opisanym niżej doświadczeniu przedstawiono zależność objętościowego udziału pyłów lotnych FA (niebezpiecznych dla środowiska) w kompozytach o osnowie wykonanej z polietylenu o dużej gęstości HDPE. Zbadano zmianę liniowego współczynnika CTE dla udziału objętościowego pyłów lotnych znajdującego się w granicach od 0 do 50 procent. Jak można zauważyć z wykresu zamieszczone-

go niżej, wraz z wzrostem udziału FA dochodzi do zmniejszenia współczynnika CTE. Natomiast wraz ze wzrostem temperatury wartość liniowego współczynnika rośnie liniowo¹⁰:

Rysunek 8

Zależności liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu HDPE/FA od udziału objętościowego pyłów lotnych oraz temperatury



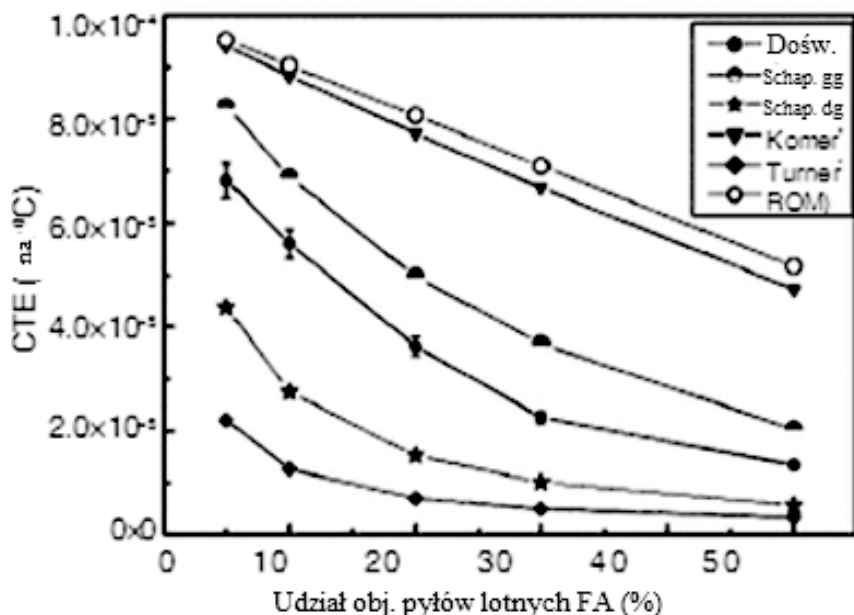
Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Baglari, K. Madhusree, T. K. Dey, *Effective thermal conductivity and coefficient of linear thermal expansion of high-density polyethylene – fly ash composites*, Indian J. Phys., 2011, vol. 85, nr 4, s. 559–573.

Jak już wspomniano, istnieje kilka modeli analitycznych określających wartość liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytów. W opisywanej analizie zostały wzięte pod uwagę modele ROM, Kerner, Turnera oraz Schapery'ego. W modelu ROM zakłada się, że osnowa jest cieczą, natomiast dokładność modelu zależy od rozszerzalności każdej fazy. Model Kerner zakłada z kolei sferyczności substancji zbrojącej oraz perfekcyjne przyleganie na granicy przylegania faz. Model Turnera mówi o podejściu równych odkształceń oraz braku restrykcji w stosunku do kształtu substancji zbrojącej. Z kolei model Schapery'ego zmodyfikowany przez Hashin'a tłumaczy granice na efektywnej rozszerzalności cieplnej izotropowych oraz anizotropowości kompozytów składających się z izotropowych faz, wykorzystując zasady ekstremum termosprężystości. Większość z tych modeli, jak pokazuje wykres niżej, w sposób mało dokładny określa współczynnik CTE dla badanego kompozytu, przede wszystkim z racji nie uwzględniania faktów takich jak na przykład oddziaływanie pomiędzy fazami kompozytu, niehomogeniczność odkształceń¹⁰.

¹⁰ S. Baglari, K. Madhusree, T. K. Dey, *Effective thermal conductivity and coefficient of linear thermal expansion of high-density polyethylene – fly ash composites*, Indian J. Phys., 2011, vol. 85, nr 4, s. 559–573.

Rysunek 9

Analityczne zależności liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu HDPE/FA od udziału objętościowego pyłów lotnych oraz temperatury



Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Baglari, K. Madhusree, T. K. Dey, *Effective thermal conductivity and coefficient of linear thermal expansion of high-density polyethylene – fly ash composites*, Indian J. Phys., 2011, vol. 85, nr 4, s. 559–573.

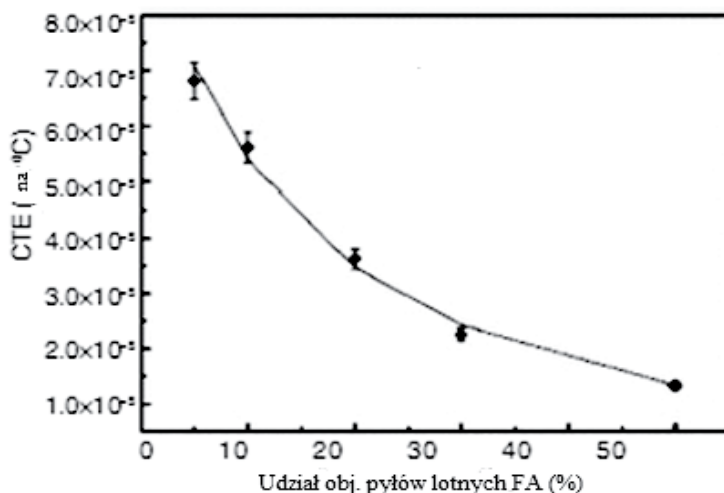
Na kompleksowe oddziaływanie pomiędzy osnową a komponentem konstrukcyjnym ma zazwyczaj wpływ kilka czynników, takich jak: rozmiar, kształt oraz typ substancji zbrojącej, jak również chemiczna struktura osnowy oraz objętość połączenia faz. Elementy te zostały wzięte pod uwagę w zamieszczonej niżej zależności, gdzie reprezentują siłę oddziaływania pomiędzy osnową a komponentem konstrukcyjnym, natomiast jest miarą zależności temperaturowej współczynnika, to udział objętościowy warstwy osnowy:

$$\alpha_c = \frac{1}{1 + K_O * \phi * \phi_m} * \phi * \alpha_f + \phi_m * \alpha_m + K_O * \phi * \phi_m * (\alpha_f + \alpha_m) + K_O * \phi * \phi_m * \frac{K_1}{3}$$

Poniższy wykres obrazuje porównanie wyniku eksperymentalnego zmiany współczynnika CTE z zamieszczoną powyżej zależnością analityczną. Jak można zauważyć zależność ta jest bardzo zbliżona do danych otrzymanych z eksperymentu¹⁰:

Rysunek 10

Porównanie eksperymentalnych oraz analitycznych wartości liniowego współczynnika rozszerzalności cieplnej dla kompozytu HDPE/FA w zależności od udziału objętościowego pyłów lotnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Baglari, K. Madhusree, T. K. Dey, *Effective thermal conductivity and coefficient of linear thermal expansion of high-density polyethylene – fly ash composites*, Indian J. Phys., 2011, vol. 85, nr 4, s. 559–573.

Podsumowanie

W artykule przedstawiono przegląd możliwości analizy rozszerzalności cieplnej dla różnego rodzaju materiałów, w tym dla kompozytów o dużej przewodności cieplnej. Metody analityczne dla różnych przypadków charakteryzują się różnymi wynikami, o wielorakim stopniu dokładności. Chodzi tu o modele Turnera, Kenera, Schapery'ego, czy też innych. Możliwym jest również zastosowanie metody elementów skończonych. W analizie zamieszczono szereg uwag dotyczących wpływu różnego rodzaju czynników na wyniki analiz. Dzięki nim analiza może być przeprowadzana w sposób świadomy, dokładny, dopasowany do danej specyficznej sytuacji. Analiza wyników może dzięki nim być przeprowadzona w sposób kompetentny oraz prowadzący do wartościowych wniosków. Warto zaznaczyć, że opisane metody mają wiele zalet, ale również każda posiada jakieś określone wady. Dobór odpowiedniej metody powinien być przede wszystkim uzależniony od rodzaju badanej próbki, jak też od środowiska badawczego, możliwości technicznych pracowni badawczej oraz celów analizy. Istnieje również możliwość korzystania z wyników już przeprowadzonych badań, w których dane modele oraz metody były bardziej dokładne aniżeli inne.

BIBLIOGRAFIA

- Baglari S., Madhusree K., Dey T. K. 2011.** *Effective thermal conductivity and coefficient of linear thermal expansion of high-density polyethylene-fly ash composites.* Indian J. Phys., vol. 85, nr 4, s. 559–573.
- Brown M. E. 31. 12. 2001.** *Introduction to Thermal Analysis: Techniques and Applications.* Springer, Holandia.
- Elomari S., Skibo M. D., Sundarrajan A., Richards H. 1998.** *Thermal expansion behavior of particulate metal-matrix composites.* „Composites Science and Technology”, nr 58, s. 369–376.
- Fidancevska E., Ruseska G., Zafirovski S., Pavlovski B. 2002.** *Thermal-expansion and Mechanical Properties of the $\text{Ca}_{10}(\text{PO}_4)_6(\text{OH})_2\text{-TiO}_2$ Composite.* „Science of Sintering”, nr 34, s. 241–246.
- Hatta H., Takei T., Taya M. 2000.** *Effects of dispersed microvoids on thermal expansion behavior of composite materials.* „Materials Science and Engineering” A285, s. 99–110.
- Hsieh C. L., Tuan W. H. 2007.** *Thermal expansion behavior of a model ceramic-metal composite.* „Materials Science and Engineering” A460–461, s. 453–458.
- Kidalov S. V., Shakov F. M. 2009.** *Thermal Conductivity of Diamond Composites.* „Materials”, nr 2, s. 2467–2495.
- Nam T. H., Requena G., Degischer H. P. 2008.** *Modelling and Numerical Computation of Thermal Expansion of Aluminium Matrix Composite with Densely Packed SiC Particles.* „Technische Mechanik”, Band 28, Heft 3–4, s. 259–267.
- Pieczonka T. 2010.** *Dylatometryczna metoda wyznaczania liniowego współczynnika rozszerzalności termicznej ciał stałych.* Kraków.
- Szczeniowski Sz. 1953.** *Fizyka doświadczalna*, cz. I, wyd. II, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

STRESZCZENIE

Przedmiotem opracowania jest analiza możliwości pomiarów rozszerzalności liniowej kompozytów o dużej przewodności cieplnej z wykorzystaniem metod analitycznych. W pierwszej części analizy przedstawiony został liniowy współczynnik rozszerzalności cieplnej, w tym również w odniesieniu do materiałów kompozytowych o dużym współczynniku przewodzenia ciepła. Następnie w pracy zaprezentowano szereg metod analizy rozszerzalności liniowej dla kompozytów, w tym o dużej przewodności cieplnej. Opracowanie zawiera bardzo szeroki zakres przedstawionych metod, co może być bardzo cenne z punktu widzenia osób lub ośrodków zainteresowanych badaniem rozszerzalności liniowej, w szczególności kompozytów o dużej przewodności cieplnej.

SŁOWA KLUCZOWE: rozszerzalność cieplna, liniowy współczynnik rozszerzalności cieplnej, metody analityczne, kompozyty

SUMMARY

The purpose of the study is analysis of possibility of linear expansion measurements on composites of high thermal conductivity using analytical methods. First part of the analysis presents the linear coefficient of thermal expansion, also in relation to composite materials with high thermal conductivity. Then, the paper presents, a number of analytic methods of analysis of linear expansion of composites, also with a high thermal conductivity. The study contains a very wide range of presented methods, which can be very valuable in terms of scientists or institutions interested in the study of linear expansion, in particular composites with high thermal conductivity.

KEYWORDS: thermal expansion, linear coefficient of thermal expansion, analytical methods, composites

OPCJA EGZOTYCZNA – INNOWACYJNY INSTRUMENT INŻYNIERII FINANSOWEJ

EXOTIC OPTION – INNOVATE INSTRUMENT FINANCIAL ENGINEERING

Wprowadzenie

W warunkach narastającego zjawiska globalizacji profesjonalne zarządzanie ryzykiem rynkowym jest ważnym elementem w budowie przewagi konkurencyjnej. Wzrost zmienności warunków rynkowych wpływa na wzrost zapotrzebowania na nowe instrumenty i metody zarządzania ryzykiem, które pozwoliłyby skuteczniej zarządzać ryzykiem rynkowym. Inżynieria finansowa jest dziedziną finansów, która tworząc innowacyjne rozwiązania i produkty pozwala na efektywniejsze zarządzanie ryzykiem. Do dynamicznego rozwoju inżynierii finansowej przyczyniły się przede wszystkim: wzrost ryzyka, tworzenie modeli teoretycznych wykorzystujących zaawansowane metody matematyczne i statystyczne w celu opisu procesów finansowych i rozwiązania praktycznych problemów związanych z ryzykiem oraz rozwój technologii komputerowej¹. W grupie innowacyjnych instrumentów inżynierii finansowej znajdują się opcje egzotyczne.

W artykule przedstawiono własności wybranych typów opcji egzotycznych oraz możliwości zastosowania ich w zarządzaniu ryzykiem rynkowym.

1. Opcja – istota i funkcjonowanie instrumentu

Instrumenty pochodne są transakcjami terminowymi, których wartość zależy od kształtowania się ceny innego instrumentu (zwanego instrumentem podstawowym lub bazowym)². Opcja jest instrumentem pochodnym niesymetrycznym,

* dr, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

¹ J. Finnegan, *What is Financial Engineering?* „Financial Engineering News” 2001, nr 26; Joe G. 1999. *Defining Financial Engineering*, „Financial Engineering News” 2001, nr 9.

² C. J. Hull, *Options, futures and other derivatives*, Prentice Hall International. Inc 2002, s. 19; K. Jajuga, *Zarządzanie ryzykiem*, Warszawa 2007; W. Tarczyński, M. Mojsiewicz, *Zarządzanie ryzykiem*, Warszawa 2001; Ch. W. Smithson, C. W. Smith, D. S. Wilford, *Zarządzanie ryzykiem finansowym*, Kraków 2000.

co oznacza, że jedna ze stron kontraktu (nabywca) ma prawo realizacji umowy. Natomiast druga strona kontraktu (wystawca) jest zobowiązana do realizacji umowy, o ile opcja jest wykonywana. Uwzględniając nabyte prawo wyróżnia się:

opcję kupna, której nabywca ma prawo kupna instrumentu bazowego³ po określonej cenie (cena wykonania) w określonym czasie (czas wykonania),

opcję sprzedaży, w przypadku której nabywca ma prawo sprzedaży instrumentu bazowego po cenie wykonania w dniu wykonania.

Nabywca opcji ma zagwarantowaną cenę, po której w przyszłości będzie mógł kupić (opcja kupna) lub sprzedać (opcja sprzedaży) określony instrument bazowy. Opcja pełni więc rolę instrumentu ubezpieczeniowego. Nabywca opcji w dniu zawarcia umowy płaci wystawcy premię.

Funkcja wypłaty opcji kupna jest postaci:

$$w_c = \max[S_T - K; 0] \quad (1)$$

gdzie:

w_c – funkcja wypłaty opcji kupna, S_T – cena instrumentu bazowego w chwili T , T – czas wygaśnięcia opcji, K – cena wykonania opcji.

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży wynosi:

$$w_p = \max[K - S_T; 0] \quad (2)$$

gdzie:

w_p – funkcja wypłaty opcji kupna, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Uwzględniając relację między ceną wykonania i ceną instrumentu bazowego rozróżnia się opcje typu:

- *w-cenie* (ang. in-the-money),
- *po-cenie* (ang. at-the-money),
- *nie-w-cenie* (out-of-the-money).

Jeśli cena instrumentu bazowego jest większa/mniejsza od ceny wykonania, to opcja kupna/sprzedaży jest typu *w-cenie*. W przypadku, kiedy cena instrumentu bazowego jest mniejsza/większa od ceny wykonania, to opcja kupna/sprzedaży jest typu *nie-w-cenie*. Jeśli cena instrumentu bazowego jest równa cenie wykonania, to opcja kupna/sprzedaży jest typu *po-cenie*.

Uwzględniając zapłaconą premię, z równania (1) oraz (2) wynika, że

- z nabycia opcji kupna osiąga się zysk, kiedy cena instrumentu bazowego jest większa od sumy ceny wykonania i premii,
- z zakupu opcji sprzedaży osiąga się zysk, jeśli cena instrumentu bazowego jest mniejsza od różnicy ceny wykonania i premii.

W przypadku wystawienia opcji kupna/sprzedaży maksymalna wartość zysku jest ograniczona do wysokości otrzymanej premii i występuje w sytuacji, kiedy cena instrumentu bazowego jest mniejsza/większa od ceny wykonania. Jeśli

³ W przypadku opcji finansowych instrumentem bazowym mogą być: indeks ekonomiczny, waluta, akcja, stopa procentowa. Opcje towarowe mogą być wystawione na: kawę, zboża, surowce, metale szlachetne, gaz ziemny.

cena instrumentu bazowego jest większa od sumy ceny wykonania i premii, to z wystawienia opcji kupna ponosi się stratę⁴. Natomiast, jeżeli cena instrumentu bazowego jest mniejsza od różnicy ceny wykonania i premii, to wystawca opcji sprzedaży ponosi stratę.

Oprócz strategii zabezpieczających kontrakty opcyjne stosowane są również w transakcjach spekulacyjnych. Z uwagi na efekt dźwigni finansowej opcje są szczególnie atrakcyjnym instrumentem finansowym. Jednakże, w przypadku niespełnienia się oczekiwań związanych z kształtowaniem się ceny instrumentu bazowego w przyszłości, z zastosowania opcji w transakcjach spekulacyjnych można ponieść znaczne straty.

Kontrakty opcyjne stwarzają wiele możliwości konstruowania strategii inwestycyjnych o różnych funkcjach dochodu końcowego. W zależności od oczekiwań związanych z kształtowaniem się ceny instrumentu bazowego w przyszłości można łączyć różne typy opcji (kupna i sprzedaży) z różnymi parametrami (ceną wykonania, terminem wygaśnięcia) i w ten sposób można kształtować pożądany poziom ryzyka.

2. Rodzaje opcji egzotycznych

Opcja egzotyczna jest instrumentem pochodnym, który zapewnia strukturę dochodu odmienną od tej, którą można otrzymać z opcji zwykłej⁵. Modyfikując funkcję wypłaty opcji zwykłych (równania (1) i (2)) można kształtować różne profile dochodu. Dlatego opcje egzotyczne umożliwiają dokładniejsze dopasowanie struktury dochodu do przyszłych potrzeb inwestycyjnych.

Uwzględniając formę, termin i cenę realizacji oraz nietypową funkcję wypłaty można wyróżnić sześć klas opcji egzotycznych:

- pojedyncze, które charakteryzują się nieciągłością funkcji wypłaty,
- elastyczne, których nabywca może w przyszłości decydować o pewnych cechach opcji,
- złożone, które wystawiane są na inne opcje,
- nieliniowe, które charakteryzują się tym, że zależność dochodu z tych opcji od ceny instrumentu bazowego nie jest liniowa,
- korelacyjne, które bazują na dwóch lub więcej aktywach,
- uwarunkowane, których wartość końcowa zależy od cen instrumentu bazowego osiągniętych w okresie ważności opcji.

⁴ Potencjalna strata może być nieograniczona.

⁵ A. Napiórkowski, *Charakterystyka, wycena i zastosowanie wybranych opcji egzotycznych*, Warszawa 2002. E. Dziawgo, *Modele kontraktów opcyjnych*, Toruń 2003; idem, *Efekt dźwigni finansowej w zastosowaniu opcji złożonych*, w: J. Hozer (red.), *Metody ilościowe w ekonomii*, Szczecin 2008, s. 80; I. Nelken (red.), *The handbook of exotic options: instruments, analysis and applications*, New York 1996; A. Weron, R. Weron, *Inżynieria finansowa*, Warszawa 1998, s. 229; M. Kuźmierkiewicz, *Opcje korelacyjne*. „Bank i Kredyt”, maj 1999; E. Dziawgo, *Opcje o drugim stopniu korelacji w zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa*, w: L. Pawłowicz (red.), *Strategia Lizbońska a zarządzanie wartością*, Warszawa 2006, s. 509.

2.1. Własności opcji pojedynczych

Główne rodzaje opcji pojedynczych to: opcje binarne typu „instrument bazowy albo nic”, opcje binarne typu „gotówka albo nic”, opcje o uwarunkowanej premii.

W przypadku realizacji opcji binarnej typu „gotówka albo nic”/„instrument bazowy albo nic” dochodem jest gotówka/wartość instrumentu bazowego.

Funkcja wypłaty binarnej opcji kupna typu „gotówka albo nic” jest postaci:

$$w_{c_g} = \begin{cases} X, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (3)$$

gdzie:

w_{c_g} – funkcja wypłaty binarnej opcji kupna typu „gotówka albo nic”,

X – określona kwota gotówki, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty binarnej opcji sprzedaży typu „gotówka albo nic” jest postaci:

$$w_{p_g} = \begin{cases} X, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (4)$$

Opcja binarna kupna/sprzedaży typu „instrument bazowy albo nic” charakteryzuje się funkcją wypłaty przedstawioną odpowiednio wzorem (5) oraz (6).

$$w_{c_i} = \begin{cases} S_T, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (5)$$

$$w_{p_i} = \begin{cases} S_T, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (6)$$

Opcja o uwarunkowanej premii charakteryzuje się tym, że do zapłaty premii dochodzi w dniu wygaśnięcia i tylko wtedy, gdy opcja wygasając jest typu *w-cenie* lub *po-cenie*.

Funkcja wypłaty opcji kupna o uwarunkowanej premii jest postaci:

$$w_{c_u} = \begin{cases} S_T - K - c, & \text{gdy } S_T \geq K \\ 0, & \text{gdy } S_T < K \end{cases} \quad (7)$$

gdzie:

w_{c_u} – funkcja wypłaty opcji kupna o uwarunkowanej premii, c – cena opcji kupna o uwarunkowanej premii, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży o uwarunkowanej premii zadana jest wzorem:

$$w_{p_u} = \begin{cases} K - S_T - p, & \text{gd}y S_T \leq K \\ 0, & \text{gd}y S_T > K \end{cases} \quad (8)$$

gdzie:

w_{p_u} – funkcja wypłaty opcji sprzedaży o uwarunkowanej premii,

p – cena opcji sprzedaży o uwarunkowanej premii, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (2).

Nieciągłość funkcji wypłaty, którą charakteryzują się opcje pojedyncze, wykorzystywana jest w konstrukcjach innych typów opcji egzotycznych, np. binarnych barierowych. Opcje binarne znajdują zastosowanie w produktach strukturyzowanych. Z kolei na atrakcyjność opcji o uwarunkowanej premii wpływa fakt, że w dniu zawarcia kontraktu nabywca nie płaci premii. Opcje kupna/sprzedaży o uwarunkowanej premii powinny być stosowane w transakcjach zabezpieczających tylko wtedy, jeśli w przyszłości oczekuje się znacznego wzrostu/spadku ceny instrumentu bazowego. Z wystawienia opcji kupna/sprzedaży o uwarunkowanej premii osiąga się zysk, jeśli w przyszłości wystąpi niewielki wzrost/spadek ceny instrumentu bazowego w stosunku do ceny wykonania.

2.2. Własności opcji elastycznych

Opcje wyboru oraz o opóźnionym starcie są głównymi rodzajami opcji elastycznych.

Nabywca opcji wyboru może w pewnym momencie (czas wyboru) zdecydować, czy zakupiona przez niego opcja jest opcją kupna czy opcją sprzedaży.

Funkcja wypłaty opcji wyboru jest postaci:

$$w_w = \begin{cases} \max[S_T - K; 0], & \text{gd}y c_{t_1} \geq p_{t_1} \\ \max[K - S_T; 0], & \text{gd}y c_{t_1} < p_{t_1} \end{cases} \quad (9)$$

gdzie:

w_w – funkcja wypłaty opcji wyboru, c_{t_1} – cena opcji kupna w momencie wyboru, p_{t_1} – cena opcji sprzedaży w momencie wyboru, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Opcja o opóźnionym starcie charakteryzuje się tym, że cena jej wykonania ustalana jest w późniejszym terminie (czas startu t_1 , gdzie $t_1 \in [0; T]$). Najczęściej za cenę wykonania przyjmuje się cenę instrumentu bazowego w momencie startu.

Funkcja wypłaty opcji kupna o opóźnionym starcie jest postaci:

$$w_{c_o} = \begin{cases} S_T - S_{t_1}, & \text{gd}y S_T > S_{t_1} \\ 0, & \text{gd}y S_T \leq S_{t_1} \end{cases} \quad (10)$$

gdzie:

w_{c_o} – funkcja wypłaty opcji kupna o opóźnionym starcie, S_{t_1} – cena instrumentu bazowego w momencie startu, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży o opóźnionym starcie określona jest wzorem:

$$w_{p_o} = \begin{cases} S_{t_1} - S_T, & \text{gdy } S_T < S_{t_1} \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq S_{t_1} \end{cases} \quad (11)$$

Do momentu startu nie jest znana cena wykonania opcji o opóźnionym starcie. Jest to utrudnienie dla zastosowania tych opcji w transakcjach zabezpieczających. Opcję o opóźnionym starcie najlepiej jest wykorzystać do zabezpieczania całości pozycji na rynku instrumentu bazowego. Natomiast w transakcjach spekulacyjnych na rynku zmienności cen instrumentu bazowego opcja o opóźnionym starcie jest wyjątkowym instrumentem finansowym.

Prosta opcja wyboru jest instrumentem finansowym, który umożliwia w przyszłości wybór i dopasowanie typu opcji do wybranej strategii inwestycyjnej. Jest więc szczególnym instrumentem finansowym w sytuacjach, kiedy oczekuje się publikacji nowych i ważnych informacji ale istnieje niepewność związana z treścią tych informacji oraz ich wpływem na kształtowanie się wartości instrumentu bazowego. Opcje wyboru można stosować zarówno w transakcjach spekulacyjnych jak i zabezpieczających.

2.3. Własności opcji nieliniowych

Do opcji nieliniowych zalicza się potęgowe opcje symetryczne i asymetryczne. Dochód z symetrycznej opcji jest niezerową potęgą różnicy:

- między ceną instrumentu bazowego a ceną realizacji (opcja kupna),
- między ceną realizacji a ceną instrumentu bazowego (opcja sprzedaży).

Funkcja wypłaty symetrycznej potęgowej opcji kupna określona jest wzorem:

$$w_{c_s} = \begin{cases} (S_T - K)^p, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (12)$$

gdzie:

w_{c_s} – funkcja wypłaty symetrycznej potęgowej opcji kupna, p – wykładnik potęgi, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty symetrycznej potęgowej opcji sprzedaży jest postaci:

$$w_{p_s} = \begin{cases} (K - S_T)^p, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (13)$$

Z kolei asymetryczna opcja potęgowa generuje dochód, który jest różnicą:

- między niezerową potęgą ceny instrumentu bazowego a ceną realizacji (opcja kupna),
- między ceną realizacji a niezerową potęgą ceny instrumentu bazowego (opcja sprzedaży).

Funkcja wypłaty asymetrycznej potęgowej opcji kupna zadana jest wzorem:

$$w_{c_a} = \begin{cases} S_T^p - K, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (14)$$

gdzie:

w_{c_a} – funkcja wypłaty asymetrycznej potęgowej opcji kupna, p – wykładnik potęgi, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty asymetrycznej potęgowej opcji sprzedaży jest postaci:

$$w_{p_a} = \begin{cases} K - S_T^p, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (15)$$

Opcje potęgowe z uwagi na możliwość wyboru parametru wykładnika umożliwiają kształtowanie przyszłego dochodu z inwestycji. Dlatego inwestycja w opcje potęgowe z odpowiednim wykładnikiem potęgi może zapewnić wyższą dźwignię finansową. Opcje potęgowe, a w szczególności opcje symetryczne są instrumentem, który może być stosowany w transakcjach spekulacyjnych. Asymetryczne opcje potęgowe można również zastosować w transakcjach zabezpieczających. W zależności od przewidywanej zmienności ceny instrumentu bazowego mogą zapewnić odpowiedni poziom zabezpieczenia a przez wybór odpowiedniej wartości wykładnika potęgi można obniżyć wysokość kosztu tego zabezpieczenia, co niewątpliwie zwiększa atrakcyjność asymetrycznych opcji potęgowych wśród instrumentów zabezpieczających.

2.4. Własności opcji korelacyjnych

Głównymi rodzajami opcji korelacyjnych są: opcje zamiany, opcje koszykowe, opcje flexo, opcje quanto.

Instrumentem bazowym opcji koszykowych jest „koszyk” wielu instrumentów bazowych, który może składać się z akcji, walut czy też indeksów ekonomicznych.

Funkcja wypłaty koszykowej opcji kupna jest postaci:

$$w_{c_k} = \begin{cases} \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i - K, & \text{gdy } \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i > K \\ 0, & \text{gdy } \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i \leq K \end{cases} \quad (16)$$

gdzie:

w_{c_k} – funkcja wypłaty koszykowej opcji kupna, ω_i – waga i-tego instrumentu bazowego, $\omega_i \geq 0$, $\sum_{i=1}^k \omega_i = 1$, k – liczba instrumentów bazowych w „koszyku”, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty koszykowej opcji sprzedaży określona jest wzorem:

$$w_{p_k} = \begin{cases} K - \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i, & \text{gd}y \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i < K \\ 0, & \text{gd}y \sum_{i=1}^k \omega_i S_T^i \geq K \end{cases} \quad (17)$$

W przypadku opcji zamiany, w dniu wygaśnięcia istnieje możliwość zamiany jednego instrumentu bazowego na drugi.

Funkcja wypłaty opcji zamiany instrumentu S_2 na instrument S_1 jest postaci:

$$w_{1/2} = \max[S_{1,T} - S_{2,T}; 0] \quad (18)$$

gdzie:

$w_{1/2}$ – wartość funkcji wypłaty opcji zamiany instrumentu S_2 na instrument S_1 , $S_{1,T}$ – cena instrumentu S_1 w chwili T , $S_{2,T}$ – cena instrumentu S_2 w chwili T .

Opcja quanto charakteryzuje się tym, że dochód z niej określony jest w jednej walucie a wypłacany jest w innej walucie według z góry określonego kursu.

Funkcja wypłaty opcji kupna quanto jest postaci:

$$w_{c_q} = \begin{cases} Q \cdot (S_T - K), & \text{gd}y S_T > K \\ 0, & \text{gd}y S_T \leq K \end{cases} \quad (19)$$

gdzie:

w_{c_q} – funkcja wypłaty opcji kupna quanto, Q – ustalony w momencie zawarcia umowy kurs wykonania opcji walutowej, K – ustalona w dniu zawarcia umowy cena wykonania opcji (w walucie obcej), pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży quanto wyrażona jest wzorem:

$$w_{p_q} = \begin{cases} Q \cdot (K - S_T), & \text{gd}y S_T < K \\ 0, & \text{gd}y S_T \geq K \end{cases} \quad (20)$$

Flexo jest opcją na zagraniczne papiery wartościowe. Cena tej opcji wyrażona jest w walucie zagranicznej.

Funkcja wypłaty opcji kupna flexo jest postaci:

$$w_{c_f} = \begin{cases} Y_T \cdot (S_T - K), & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (21)$$

gdzie:

w_{c_f} – funkcja wypłaty opcji kupna flexo, Y_T – obowiązujący w momencie realizacji opcji kurs walutowy, K – cena wykonania opcji (w walucie obcej), pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży flexo określona jest wzorem:

$$w_p = \begin{cases} Y_T \cdot (K - S_T), & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (22)$$

Ponieważ opcje korelacyjne wystawiane są na kilka instrumentów bazowych, umiejętność ich zastosowanie w transakcjach finansowych umożliwia jednocześnie zabezpieczenie przed niekorzystną zmianą cen instrumentów bazowych na kilku rynkach.

Biorąc pod uwagę koszty zabezpieczenia przed ryzykiem niekorzystnej zmiany ceny instrumentu bazowego opcje koszykowe są tańsze od opcji zwykłych. Wpływa to na atrakcyjność opcji koszykowych, szczególnie, że inwestycja w te opcje nie wymaga monitorowania zachowań rynku instrumentów bazowych. Współczynnik korelacji między ceną instrumentów bazowych wybranych do „koszyka” w istotny sposób wpływa na cenę opcji koszykowej, a tym samym na koszt strategii zabezpieczającej.

Koniecznością dla przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą na kilku rynkach jest zabezpieczenie się przed ryzykiem walutowym. Eksporterzy i importerzy dóbr i usług mogą zastosować opcje zamiany w celu zabezpieczenia się przed niekorzystnymi wahaniami kursów walut. Opcje zamiany mogą być również wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przejmujące inną firmę. Wówczas dla akcjonariuszy firmy przejmowanej można wystawić opcje zamiany posiadanych akcji na akcje firmy przejmującej.

W przypadku opcji quanto inwestor jest zabezpieczony przed ryzykiem zmiany ceny instrumentu bazowego i ryzykiem zmiany kursu walutowego, gdyż w dniu zawarcia umowy te dwie wartości są ustalane.

Nabywca opcji kupna/sprzedaży flexo ma zagwarantowaną cenę, po której w przyszłości będzie mógł kupić/sprzedać instrument bazowy. Natomiast opcja flexo nie zabezpiecza przed ryzykiem kursu walutowego.

2.5. Własności opcji złożonych

Opcja nadrzędna, która jest wystawiona na inną opcję nazywana jest opcją-matką. Natomiast opcja, która jest instrumentem bazowym opcji nadrzędnej

jest opcją-córką. Istnieją cztery typy opcji złożonych: opcja kupna wystawiona na opcję kupna, opcja kupna wystawiona na opcję sprzedaży, opcja sprzedaży wystawiona na opcję kupna oraz opcja sprzedaży wystawiona na opcję sprzedaży.

Funkcja wypłaty opcji kupna wystawionej na opcję kupna jest postaci:

$$w_{z_1} = \max[c_{t_1} - K_1; 0] \quad (23)$$

gdzie:

w_{z_1} – funkcja wypłaty opcji kupna wystawionej na opcję kupna, c_{t_1} – cena opcji-córki (opcja kupna) w chwili t_1 , K_1 – cena wykonania opcji-matki, t_1 – czas wykonania opcji-córki,

Funkcja wypłaty opcji kupna wystawionej na opcję sprzedaży wynosi:

$$w_{z_2} = \max[p_{t_1} - K_1; 0] \quad (24)$$

gdzie:

w_{z_2} – funkcja wypłaty opcji kupna wystawionej na opcję sprzedaży, p_{t_1} – cena opcji-córki (opcja sprzedaży) w chwili t_1 , pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (23).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży wystawionej na opcję kupna wyrażona jest wzorem:

$$W_{z_1} = \max[K_1 - c_{t_1}; 0] \quad (25)$$

gdzie:

W_{z_1} – funkcja wypłaty opcji sprzedaży wystawionej na opcję kupna, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (23).

Funkcja wypłaty opcji sprzedaży wystawionej na opcję sprzedaży jest postaci:

$$W_{z_2} = \max[K_1 - p_{t_1}; 0] \quad (26)$$

gdzie:

W_{z_2} – funkcja wypłaty opcji sprzedaży wystawionej na opcję sprzedaży, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (24).

Opcja złożona jest znacznie tańsza od zwykłej opcji, dlatego koszt zabezpieczenia przed ryzykiem zmian cen instrumentu bazowego opcji-córki, w przypadku zastosowania opcji złożonych, jest znacznie mniejszy od kosztu tego zabezpieczenia przy wykorzystaniu opcji zwykłych. Opcje złożone są szczególnie atrakcyjnym instrumentem zabezpieczającym inwestycje, na które ma wpływ wydarzenie, co do którego wystąpienia nie ma pewności. Z uwagi na efekt dźwigni finansowej opcje złożone są szczególnie atrakcyjnym instrumentem dla grupy inwestorów stosujących ten rodzaj instrumentów w transakcji spekulacyjnych na wzrost lub spadek ceny instrumentu bazowego oraz na poziom zmienności ceny instrumentu bazowego.

2.6. Własności opcji uwarunkowanych

Najpopularniejszymi rodzajami opcji uwarunkowanych są: opcje barierowe oraz opcje azjatyckie.

W przypadku opcji azjatyckiej, w funkcji wypłaty cena instrumentu bazowego zastępowana jest wartością średnią cen⁶, które zostały osiągnięte przez instrument bazowy w okresie ważności opcji.

Funkcja wypłaty azjatyckiej opcji kupna zadana jest wzorem;

$$w_{c_1} = \begin{cases} \tilde{S}_t - K, & \text{gdy } \tilde{S}_t > K \\ 0, & \text{gdy } \tilde{S}_t \leq K \end{cases} \quad (27)$$

gdzie:

$\tilde{S}_t$ – średnia cena instrumentu bazowego, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Funkcja wypłaty azjatyckiej opcji sprzedaży jest postaci;

$$w_{p_1} = \begin{cases} K - \tilde{S}_t, & \text{gdy } \tilde{S}_t < K \\ 0, & \text{gdy } \tilde{S}_t \geq K \end{cases} \quad (28)$$

Opcja barierowa charakteryzuje się tym, że w dniu zawarcia umowy wyznaczana wartość (tzw. bariera), której przekroczenie przez cenę instrumentu bazowego (w okresie ważności) decyduje o wartości opcji. Jeśli cena instrumentu bazowego przekroczy barierę, to:

- opcja z barierą wyjścia przestaje istnieć (ulega dezaktywacji),
- opcja z barierą wejścia zaczyna istnieć (ulega aktywacji).

Jeśli spełniony zostanie warunek:

- $\exists_{t \in [0; T]} S_t \geq H$ (w przypadku opcji z barierą wejścia w górę),
 - $\exists_{t \in [0; T]} S_t \leq H$ (w przypadku opcji z barierą wejścia w dół),
- to funkcja wypłaty opcji kupna z barierą wejścia jest postaci:

$$w_{c_{b1}} = \begin{cases} S_T - K, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (29)$$

gdzie:

– H – ustalony poziom bariery, pozostałe oznaczenia są takie same jak we wzorze (1).

Jeśli spełniony zostanie warunek:

- $\forall_{t \in [0; T]} S_t < H$ (w przypadku opcji z barierą wyjścia w górę),
 - $\forall_{t \in [0; T]} S_t > H$ (w przypadku opcji z barierą wyjścia w dół),
- to funkcja wypłaty opcji kupna z barierą wyjścia jest postaci:

⁶ Najczęściej stosowana jest średnia geometryczna.

$$w_{c_{b2}} = \begin{cases} S_T - K, & \text{gdy } S_T > K \\ 0, & \text{gdy } S_T \leq K \end{cases} \quad (30)$$

Jeśli spełniony zostanie warunek:

- $\exists_{t \in [0; T]} S_t \geq H$ (w przypadku opcji z barierą wejścia w górę),
 - $\exists_{t \in [0; T]} S_t \leq H$ (w przypadku opcji z barierą wejścia w dół),
- to funkcja wypłaty opcji sprzedaży z barierą wejścia jest postaci:

$$w_{p_{b1}} = \begin{cases} K - S_T, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (31)$$

Jeśli spełniony zostanie warunek:

- $\forall_{t \in [0; T]} S_t < H$ (w przypadku opcji z barierą wyjścia w górę),
 - $\forall_{t \in [0; T]} S_t > H$ (w przypadku opcji z barierą wyjścia w dół),
- to funkcja wypłaty opcji sprzedaży z barierą wyjścia jest postaci:

$$w_{p_{b2}} = \begin{cases} K - S_T, & \text{gdy } S_T < K \\ 0, & \text{gdy } S_T \geq K \end{cases} \quad (32)$$

Opcje azjatyckie są instrumentami, które można stosować przede wszystkim w transakcjach zabezpieczających. Umożliwiają one nabywcy zabezpieczenie serii przepływów pieniężnych. Ponieważ są tańsze od opcji zwykłych, koszt zabezpieczenia jest mniejszy. Atrakcyjność azjatyckich opcji jako instrumentu zarządzania ryzykiem zwiększa fakt, że przez zastosowanie w ich konstrukcji średniej ceny instrumentu bazowego zmniejsza się ryzyko manipulacji ceną instrumentu bazowego.

Opcje barierowe są szczególnym typem opcji; jeśli spełniony zostanie warunek bariery, opcje barierowe wygasają jako opcje zwykłe. W porównaniu z opcjami zwykłymi, opcje barierowe są tańsze, co zapewnia niższe koszty zabezpieczenia. Dodatkową zaletą opcji barierowych jest możliwość wpływania na cenę tych opcji (w dniu zawarcia umowy) poprzez odpowiednie wyznaczenie bariery w stosunku do bieżącej ceny instrumentu bazowego. Gwałtowne wahania ceny opcji barierowych, występujące w sytuacji zbliżania się ceny instrumentu bazowego do poziomu bariery zwiększają atrakcyjność opcji barierowych jako instrumentu transakcji spekulacyjnych.

Zakończenie

Umiejętne wdrażanie oryginalnych rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem rynkowym może wpłynąć na poprawę wyników finansowych, a tym samym przyczynić się do utrzymania pozycji przedsiębiorstwa w konkurencyjnym otoczeniu. Istniejąca różnorodność opcji egzotycznych pozwala na opracowanie precyzyjnego zabezpieczenia wprowadzanej inwestycji do oczekiwanej zmienności

cen instrumentów bazowych. Zastosowanie opcji egzotycznych w transakcjach finansowych przez zabezpieczenie przyszłej ceny instrumentu bazowego umożliwia dokładne opracowanie ofert inwestycyjnych, prawidłową wycenę wyrobów gotowych, wprowadzanie produktów i usług na rynek krajowy i zagraniczny. Zastosowanie opcji egzotycznych w zarządzaniu ryzykiem może przyczynić się do zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

BIBLIOGRAFIA

Dziawgo E. 2003. *Modele kontraktów opcyjnych*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń.

Dziawgo E. 2006. *Opcje o drugim stopniu korelacji w zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa*, w: L. Pawłowicz (red.), *Strategia Lizbońska a zarządzanie wartością*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu, Warszawa.

Dziawgo E. 2008. *Efekt dźwigni finansowej w zastosowaniu opcji złożonych*, w: J. Hozer (red.) *Metody ilościowe w ekonomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.

Finnegan J. 2001. *What is Financial Engineering?*, „Financial Engineering News”, nr 26.

Hull C. J. 2002. *Options, futures and other derivatives*, Prentice Hall International, Inc.

Jajuga K. 2007. *Zarządzanie ryzykiem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Joe G. 1999. *Defining Financial Engineering*, „Financial Engineering News”, nr 9.

Napiórkowski A. 2002. *Charakterystyka, wycena i zastosowanie wybranych opcji egzotycznych*, Narodowy Bank Polski, Warszawa.

Nelken I. (red.) 1996. *The handbook of exotic options: instruments, analysis and applications*, McGraw-Hill Book Company, New York.

Smithson, Ch. W., Smith C. W., Wilford D. S. 2000. *Zarządzanie ryzykiem finansowym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Tarczyński W., Mojsiewicz M. 2001. *Zarządzanie ryzykiem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Weron A., Weron R. 1998. *Inżynieria finansowa*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa.

STRESZCZENIE

W warunkach narastającego zjawiska globalizacji, zarządzanie ryzykiem ma istotne znaczenie w zarządzaniu wartością firmy. Profesjonalne zarządzanie ryzykiem rynkowym może przyczynić się do poprawy wyników finansowych firmy. Opcje egzotyczne są innowacyjnymi instrumentami inżynierii finansowej.

W artykule przedstawione są zagadnienia związane z opcjami egzotycznymi: charakterystyka i rodzaje opcji egzotycznych, własności, funkcja wypłaty, wpływ wybranych czynników na cenę oraz możliwości zastosowania w zarządzaniu ryzykiem.

SŁOWA KLUCZOWE: zarządzanie ryzykiem, inżynieria finansowa

SUMMARY

In conditions growing globalization, risk management has important meaning to corporate value management. Professional management market risk can contribute for correction of financial result of firm. The exotic options are innovation instruments of financial engineering.

The article presents the issues connected with exotic options: the characteristic and types of the options, properties, pay-off function and the examples of application in risk management.

KEYWORDS: risk management, financial engineering

ORGANIZACYJNY BŁĄD MEDYCZNY

ORGANISATIONAL MEDICAL MALPRACTICE

Nagłośnione przez media przypadki zasądzenia na rzecz ofiar błędów medycznych zadośćuczynień i odszkodowań powodują, że sprawy medyczne są coraz częstszym przedmiotem postępowań zarówno cywilnych jak i karnych. Z roku na rok rośnie świadomość pacjentów w zakresie ich praw w wypadku doznania szkody bądź krzywdy w wyniku błędu medycznego. Co więcej, w ciągu ostatniej dekady wzrosła nie tylko liczba spraw dotyczących odpowiedzialności za błąd medyczny, ale także kilkakrotnie wzrosła wysokość zasądzanych przez sądy odszkodowań w tychże sprawach. Według szacunków do sądów trafia rocznie 1,5 tys. takich spraw, a liczba błędów lekarskich może dochodzić do 20–30 tys. każdego roku¹.

Ekspert z Instytutu Zdrowia Publicznego Uniwersytetu Jagiellońskiego szacują, że co roku przez pomyłki lekarzy umiera od 7 do 23 tys. osób².

Z danych zawartych w sprawozdaniu Rzecznika Praw Pacjenta dotyczącym przestrzegania praw pacjenta na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej obejmującym okres od 1 stycznia 2012 do 31 grudnia 2012 roku wynika, iż do sądów rejonowych i okręgowych w latach 2011 i 2012 wpłynęło 1833 spraw dotyczących błędów medycznych, z których w 391 powództwo zostało uwzględnione w całości lub części a w 30 sprawach doszło do zawarcia ugody. W sprawozdaniu Rzecznika Praw Pacjenta zawarto także dane dotyczące wysokości prawomocnie zasądzonych kwot odszkodowań i zadośćuczynień w sprawach przeciwko placówkom medycznym, z których wynika, iż w 140 zakończonych w latach 2011–2012 postępowaniach sądy rejonowe i okręgowe zasądziły na rzecz pacjentów lub ich bliskich łącznie kwotę 4 210 252 zł tytułem odszkodowania, a tytułem zadośćuczynienia łączną kwotę 8 199 307 zł.

* mgr, Wyższa Szkoła Agrobiznesu w Łomży.

¹ Z roku na rok przybywa spraw o odszkodowanie za błędy medyczne, Dziennik Gazeta Prawna, KR/Rynek Zdrowia, 13-07-2010, <http://www.rynekzdrowia.pl/Prawo/Z-roku-na-rok-przybywa-spraw-o-odszkodowania-za-bledy-medyczne,19655,2.htm>.

² E. Hołdyńska, *Błędy, które kosztują życie*, Rzeczpospolita 28–29 września 2013, s. A8.

Pojęcie błędu medycznego

Błąd medyczny, z uwagi na brak definicji legalnej, przez przedstawicieli doktryny i praktyków prawa definiowany jest na wiele sposobów. Chcąc krótko i rzeczowo wskazać na istotę pojęcia błędu medycznego, należy stwierdzić, iż błędem medycznym jest postępowanie sprzeczne z powszechnie uznanymi zasadami wiedzy medycznej, niedołożenie odpowiedniej staranności lub przekroczenie swoich kompetencji³. Z art. 4 ustawy z dnia 5 grudnia 1996 roku o zawodach lekarza i lekarza dentysty; tekst jedn.: Dz. U. z 2011 r. Nr 277, poz. 1634 wynika obowiązek wykonywania przez lekarza swego zawodu zgodnie ze wskazaniami aktualnej wiedzy medycznej, dostępnymi mu metodami i środkami zapobiegania, rozpoznawania i leczenia chorób, zgodnie z zasadami etyki zawodowej i z należytą starannością. Błąd medyczny jest kategorią obiektywną i zależy wyłącznie od aktualnego stanu wiedzy w zakresie medycyny, co znajduje potwierdzenie od lat w ugruntowanej linii orzeczniczej Sądu Najwyższego. W wyroku Sądu Najwyższego z dnia 8 września 1972 roku; sygn. akt I KR 116/72, OSNKW 1974/2/26 wskazano, iż *Ustalenie błędu w sztuce lekarskiej zależy od odpowiedzi na pytanie, czy postępowanie lekarza w konkretnej sytuacji i z uwzględnieniem całokształtu okoliczności istniejących w chwili zabiegu, a zwłaszcza tych danych, którymi wówczas dysponował lub mógł dysponować, zgodne było z wymaganiami aktualnej wiedzy i nauki medycznej oraz powszechnie przyjętej praktyki lekarskiej*. Podobne stanowisko Sądu Najwyższego zostało wyrażone w wyroku Sądu Najwyższego z dnia 30 września 1960 roku; sygn. akt II K 675/60, OSNPG 1961/1/1, w orzeczeniu Sądu Najwyższego z dnia 1 kwietnia 1955 roku; sygn. akt IV CR 39/54, a także w wyroku Sądu Najwyższego z dnia 12 lutego 2013 roku, II KK 124/12, LEX nr 1277697, gdzie powtórzono tezę cytowanego wyżej orzeczenia Sądu Najwyższego z dnia 8 września 1972 roku, II KR 116/72.

W praktyce najważniejsze jest to, że przez wzgląd na takie definiowanie pojęć błędu medycznego lub lekarskiego stwierdzenie tegoż błędu wymaga odwołania się do opinii biegłego. Co więcej, odpowiedzialność z tytułu błędu medycznego lub lekarskiego nieodzownie związana jest z winą lekarza, bądź placówki medycznej, o czym szerzej w dalszej części artykułu.

1 stycznia 2012 roku weszły w życie przepisy ustawy z dnia 28 kwietnia 2011 roku o zmianie ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta oraz ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, Dz. U. nr 113, poz. 660, na mocy której został dodany do zmienionej ustawy Rozdział 13a dotyczący zasad i trybu ustalania odszkodowania oraz zadośćuczynienia w przypadku zdarzeń medycznych. Nowelizacja ma umożliwić uzyskanie odszkodowania lub zadośćuczynienia przez pacjenta bez konieczności wstępowania na drogę sądową. Możliwe jest to dzięki wprowadzeniu nowego pojęcia zdarzenia medycznego,

³ M. Boratyńska, *Błąd w sztuce lekarskiej jako podstawa odpowiedzialności*, „ABC”, nr 99709, Z. Marek, *Błąd medyczny, odpowiedzialność etyczno-deontologiczna i prawna lekarza*, Kraków 2007, s. 76.

pod którym, zgodnie z art. 67a. ustawy z dnia 6 listopada 2008 roku o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta, Dz. U. 2009 nr 52 poz. 417, rozumie się zakażenie pacjenta biologicznym czynnikiem chorobotwórczym, uszkodzenia ciała lub rozstrój zdrowia pacjenta albo śmierć pacjenta, będące następstwem niezgodnych z aktualną wiedzą medyczną: 1) diagnozy, jeżeli spowodowała ona niewłaściwe leczenie albo opóźniła właściwe leczenie, przyczyniając się do rozwoju choroby; 2) leczenia, w tym wykonania zabiegu operacyjnego; 3) zastosowania produktu leczniczego lub wyrobu medycznego. Warto zwrócić uwagę, że przepisy powyższej ustawy stosuje się do zdarzeń medycznych będących następstwem udzielania świadczeń zdrowotnych wyłącznie w szpitalu w rozumieniu przepisów o działalności leczniczej. O zdarzeniach medycznych orzekają powołane na mocy ww. ustawy wojewódzkie komisje do spraw orzekania o zdarzeniach medycznych.

Pojęcia błędu i zdarzenia medycznego różnicuje kwestia konieczności wykazania, kto doprowadził do powstania szkody. W przypadku błędu medycznego należy wskazać konkretną osobę, jak lekarz, pielęgniarka czy inny członek personelu medycznego. W tym celu powołuje się biegłych sądowych, którzy mają rozstrzygnąć czy dana osoba dopuściła się błędu medycznego, czy też nie. Podejście wykorzystujące zdarzenia medyczne skupione jest jedynie na samym fakcie zaistnienia zdarzenia, a w razie stwierdzenia jego zaistnienia odpowiedzialność za nie bierze całkowicie szpital⁴.

Definiowanie błędu organizacyjnego

Ujęcie błędu organizacyjnego jako błędu medycznego budzi wśród przedstawicieli doktryny pewne wątpliwości, bowiem z przytoczonych wyżej definicji błędu medycznego wynika, że z błędem tym mamy do czynienia wówczas, gdy stwierdzenie naruszenia norm medycznych będzie wymagało odwołania się do wiedzy i praktyki medycznej, a nie do elementarnych, powszechnie znanych zasad postępowania, w tym również zasad właściwej organizacji działalności medycznej. Stwierdzenie naruszenia obowiązku ostrożności stanowiące błąd medyczny będzie wymagało specjalistycznej wiedzy z zakresu medycyny, czyli odwołania się do opinii biegłych lekarzy, a także procedur i rekomendacji zdefiniowanych przez właściwe gremia ekspertów medycznych, co nie jest koniecznością w wypadku każdej innej nieostrożności lekarza. Dlatego też użycie w przypadku niedoskonałości organizacyjnych terminu „błąd medyczny” musi mieć charakter czysto umowny. W tym przypadku nie może być mowy o żadnym błędzie medycznym, jako że błąd ten może być popełniony wyłącznie w związku z wykonywaniem czynności lekarskich, a nie organizacyjno – administracyjnych⁵. Na nieprawidłowe

⁴ D. Korytkowska, *Pojęcie błędu medycznego i zdarzenia medycznego*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2012, nr 274, s. 69.

⁵ L. Podciechowski, A. Królikowska, P. Hincz, J. Wilczyński, *Organizacyjny błąd medyczny*, „Perinatologia, Neonatologia, Ginekologia” 2009, t. 2, z. 4, s. 288–292; M. Filar, S. Krześ, E. Marszałkowska-Krześ, P. Zaborowski, *Odpowiedzialność lekarzy i zakładów opieki zdrowotnej*, Warszawa 2004, s. 152.; M. Śliwka, *Prawa pacjenta w prawie polskim na tle porównawczym*, Toruń 2008,

umiejscowienie błędu organizacyjnego w kategorii błędów medycznych wskazuje także A. Liszewska, podnosząc, iż błąd organizacyjny nie jest przypadkiem błędu w sztuce medycznej, gdyż ustalenie naruszenia reguł ostrożności odbywa się tutaj bez udziału biegłych i nie wymaga odwoływania się do specjalistycznej wiedzy⁶.

W tej sytuacji, ciekawe jest, iż od pewnego czasu autorzy posługują się także pojęciem „zdarzenie niepożądane”. Termin ten kryje w sobie także błąd medyczny, za wystąpienie którego odpowiedzialność ponoszą nie tylko świadczeniodawcy, ale również zalecane procedury, sprzęt oraz placówka funkcjonująca w określonym systemie ochrony zdrowia. Definicja „zdarzenia niepożądanego” wskazuje, że może ono wynikać nie tylko z winy człowieka czy zespołu ludzi, ale także z ergonomicznej niedoskonałości poszczególnych ogniw systemu⁷. Może właściwym z punktu widzenia odpowiedniej systematyki byłoby rozumienie błędu organizacyjnego jako zdarzenia niepożądanego, tym bardziej, że o błędzie medycznym łatwiej było orzekać w czasach, gdy to lekarz był głównym świadczeniodawcą usług medycznych. Obecnie tworzenie ścisłych ram dla pojęcia błędu medycznego jest pewnym zagrożeniem, gdyż system opieki medycznej rozszerzył się znacznie, wciągając do współpracy przedstawicieli innych dyscyplin i służb, i to zasadniczo niezależnie od typu i rozległości działań medycznych. W tej sytuacji trudno jest wskazać jednego winnego⁸.

Poprawny system organizacyjny jest podstawowym warunkiem należytego funkcjonowania służby zdrowia. Wadliwa organizacja opieki medycznej może powodować ciężkie w skutkach szkody ponoszone przez pacjentów, niwecząc tym samym wysiłki lekarzy i innego personelu medycznego. Dlatego też wyodrębnienie kategorii błędu organizacyjnego jest koniecznością, również z uwagi na potrzebę ułatwienia dochodzenia przez pacjenta roszczeń związanych ze szkodą powstałą w wyniku takiegoż błędu⁹.

Pojęcie błędu organizacyjnego

Pod pojęciem błędu organizacyjnego rozumie się wadliwą organizację pomocy lekarskiej, która nie pozostaje bez wpływu na stan zdrowia pacjenta. Chodzi tutaj jednak nie tylko o organizację działania całej placówki medycznej, ale także o nadzór nad poszczególnymi zespołowo wykonywanymi czynnościami leczniczymi, czego przykładem może być nadzór chirurga nad personelem pomocniczym w trakcie przeprowadzania operacji¹⁰. Do kategorii błędu organizacyjnego

s. 59; W. Wanatowska, W. Kulesza, *Odpowiedzialność prawna lekarza*, Warszawa, 1998, s. 26–27.

⁶ A. Liszewska, *Błąd w sztuce medycznej, przypadki szczególne*, „ABC”, nr 71986.

⁷ L. Kyrst, *Zdarzenia niepożądane i błędy medyczne w opiece zdrowotnej*, „Bezpieczeństwo pracy” 2011, nr 11, s. 22.

⁸ J. Pokorski, *Ergonomiczne uwarunkowania błędów medycznych*. Ekspertyza przygotowana w ramach działalności Komitetu Ergonomii przy Prezydium Polskiej Akademii Nauk, Karków 2008, http://www.kergon.pan.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=53 (dostęp: 07.11.2013).

⁹ A. Liszewska, op. cit.

¹⁰ Ibidem, Z. Marek, *Błąd medyczny, odpowiedzialność etyczno-deontologiczna i prawna le-*

zaliczane są wszelkiego rodzaju niepoprawne decyzje kierowników zespołów tj. ordynatorów, kierowników zespołów operacyjnych, szefów laboratoriów i pracowni diagnostycznych, wadliwe decyzje osób kierujących szpitalami, specjalistycznymi szpitalami czy nawet osób odpowiadających za organizację opieki zdrowotnej na szczeblu regionu i kraju – kierowników wojewódzkich wydziałów zdrowia i kierowników resortu.

Wyodrębnienie kategorii błędu organizacyjnego rodzi możliwość dochodzenia przez poszkodowanego pacjenta roszczeń od instytucji – szpitala, innego podmiotu medycznego czy też Skarbu Państwa w wypadkach, gdy szkody powstałe wskutek wadliwej opieki medycznej nie zależały od niepoprawnych działań lekarzy, a były wynikiem czynników niezależnych od personelu medycznego¹¹.

Ciekawe spojrzenie na problematykę błędu organizacyjnego prezentuje M. Nesterowicz, który przyjmuje, iż szpitale ponoszą odpowiedzialność za tzw. „*winę organizacyjną*” w każdym przypadku, gdy pacjentowi wyrządzono szkodę lub krzywdę wskutek niewłaściwej organizacji zakładu leczniczego, braku odpowiedniego personelu medycznego, braku odpowiednich kwalifikacji u personelu medycznego, nieodpowiednich warunków zabiegu, leczenia i innych przypadków wadliwej organizacji procesu leczenia. Zatem wina organizacyjna to wina, której nie można przypisać konkretnemu lekarzowi czy innemu członkowi personelu medycznego, ale zakładowi leczniczemu, jako winę własną osoby prawnej, za którą ta jednostka ponosi odpowiedzialność¹². Kategorie winy organizacyjnej można utożsamiać z koncepcją winy anonimowej, której założeniem jest, że w procesie hospitalizacji pacjent ma styczność z wieloma różnymi pracownikami szpitala, personelem pomocniczym, a skomplikowane zabiegi i operacje często wymagają współpracy licznych zespołów, co czyni niemożliwym wskazanie jednej osoby, która doprowadziła do powstania szkody i tym samym uzasadnia, by odpowiedzialność za wyrządzoną wskutek działań medycznych szkodę ponosił Skarb Państwa, zakład leczniczy¹³.

Podstawy odpowiedzialności szpitala za błąd organizacyjny zostały wskazane w wyroku Sądu Apelacyjnego w Rzeszowie z dnia 12 października 2006 r., I ACa 377/06, PiM 2009/3/145–151, gdzie wskazano, iż *zakład opieki zdrowotnej (szpital) ponosi odpowiedzialność za błędy organizacyjne i zaniedbania personelu medycznego oraz za naruszenie standardów postępowania i procedur medycznych przy udzielaniu świadczeń zdrowotnych, skutkiem czego są poważne szkody doznane przez pacjenta*.

Oblicza błędu organizacyjnego

Błąd organizacyjny może mieć różne oblicza, a wszelkie próby klasyfikacji zdarzeń stanowiących błąd organizacyjny opierają się na kazuistycznym ujęciu. Najbardziej

karza, Kraków 2007, s. 76.

¹¹ Ibidem.

¹² M. Nesterowicz, *Prawo medyczne*, Toruń 2007, s. 338–343; L. Podciechowski, A. Królikowska, P. Hincz, J. Wilczyński, op. cit., s. 288–292.

¹³ M. Nesterowicz, op. cit., s. 338–343; K. Bończyk-Rozwadowska, *Odpowiedzialność cywilna za szkody wyrządzone przy leczeniu*, Toruń 2007, s. 84 i n.

obrazowym przykładem błędu organizacyjnego jest przykład, na jaki powołuje się A. Zoll, opisując stan faktyczny będący przedmiotem rozstrzygnięcia Sądu Rejonowego w Świdnicy. Rodzice przywieźli w nocy do szpitala dziecko z niedowładem kończyn. Dyżurująca lekarka wezwała na konsultację neurologa i podjęli wspólną decyzję, że dziecko musi być odwiezione do kliniki. Neurolog ustalił telefonicznie przyjęcie dziecka, ale zlecił wykonanie dodatkowych badań w czasie, gdy lekarka została poproszona do innego przypadku. Po powrocie do izby przyjęć lekarka była przekonana, że dziecko zostało już odwiezione do kliniki i dlatego udała się następnie na oddział. Tymczasem neurolog był przekonany, że dziecko pozostawił pod opieką lekarki. Rodzice zabrali dziecko do domu, gdzie nastąpił zgon¹⁴.

Ponadto, z analizy orzecznictwa i literatury wynika, iż do błędu organizacyjnego dochodzi na skutek:

a) niepoprawnej pracy zespołu medycznego wadliwie zorganizowanej przez kierownika tegoż zespołu, np. zła praca oddziału szpitalnego, nieprawidłowe wykonywanie zaleceń przełożonych, niedopatrzenia przy tworzeniu dokumentacji medycznej skutkujące brakiem bieżącej kontroli nad leczeniem, a także uniemożliwiające podjęcie właściwej decyzji w przypadku nagłego pogorszenia stanu zdrowia pacjenta. Sztandarowym przykładem wadliwej organizacji pracy oddziału jest dopuszczenie przez ordynatora szpitala do pełnienia samodzielnych dyżurów na oddziale chirurgicznym przez lekarza stomatologa, który w nagłym wypadku podjął się przeprowadzenia operacji, czego następstwem był ciężki uszczerbek na zdrowiu pacjenta¹⁵. Cytowane już wyżej orzeczenie Sądu Apelacyjnego w Rzeszowie z dnia 12 października 2006 r., I ACa 377/06 zapadło w sprawie młodej 25 letniej kobiety, u której w następstwie zastosowania w trakcie porodu znieczulenia zewnątrz- oponowego doszło do zatrzymania akcji serca, ustania oddechu i mimo podjętej akcji ratowniczej pacjentka nie odzyskała przytomności. Orzekając w sprawie sąd doszedł do przekonania, iż zaistniałe zdarzenie było następstwem błędów organizacyjnych i zaniedbań zatrudnionego personelu, jako, że doszło do zaginięcia karty obserwacyjnej pacjentki, niewłaściwego prowadzenia dokumentacji anestezjologicznej, niezastosowania specjalistycznego sprzętu. Stwierdzono, że druga dawka środka znieczulającego w stosunku do potrzeb była za duża, co mogło doprowadzić do porażenia mięśni oddechowych, w tym międzyżebrowych i w efekcie zatrzymania oddechu. Dodatkowo uznano, iż błędem było pozostawienie pacjentki bez fachowego nadzoru po zakończonym porodzie, zwłaszcza wobec zastosowanego niedawno znieczulenia. W fazie ratowania pacjentki nie podjęto jednocześnie czynności sztucznej wentylacji płuc i masażu serca, akcję prowadził chirurg, a nie anestezjolog, zaś w momencie rozpoczęcia reanimacji zespół nie dysponował odpowiednim sprzętem, zamiast centralnego podania adrenaliny zastosowano dożylnie, przez co nie uzyskano szybkiego, efektywnego działania, względnie nastąpiło ono z opóźnieniem.

b) nieprawidłowego przechowywania leków, wadliwego ich oznaczenia, braku dbałości o sterylność narzędzi, na co wskazuje treść wyroku Sądu Najwyższego

¹⁴ M. Nesterowicz, op. cit., s. 338–343.

¹⁵ A. Zoll, *Odpowiedzialność karna za niepowodzenie w leczeniu*, Warszawa 1988, s. 72–73.

z dnia 27 października 1983 r., II KR 219/83, OSNKW 1984/5-6/54, gdzie stwierdzono, że *przechowywanie silnie działającego trującego środka na oddziale szpitalnym w szafce obok leków stwarza bezpośrednie niebezpieczeństwo dla życia lub zdrowia pacjentów tego oddziału, gdyż w każdej chwili może być on pomyłkowo użyty do celów leczniczych. Fakt zaistnienia takiej pomyłki jest wysoce prawdopodobny i realnie możliwy w każdym czasie.*

c) pozostawienia ciała obcego w polu operacyjnym. Samo pozostawienie ciała obcego w ciele pacjenta po wykonanej operacji nie stanowi błędu medycznego, rozpatrywane jest raczej w kategorii zaniedbania, zaś do błędu organizacyjnego dochodzi wówczas, gdy po policzeniu i sprawdzeniu narzędzi nie dostrzeżono braku jednej z chust czy też narzędzia. Za błąd organizacyjny w tym przypadku odpowiedzialność może ponieść ordynator oddziału, który odpowiedzialnymi za liczenie narzędzi uczynił lekarza, pielęgniarkę instrumentariuszkę i salową, co w konsekwencji doprowadziło do sytuacji, w jakiej nikt nie czuł się w pełni odpowiedzialny za rzetelne policzenie i sprawdzenie stanu narzędzi. Potwierdzeniem powyższego jest Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 16 grudnia 2003 r. I ACa 573/03, PiM 2005/1/119, w którego treści wskazano, iż *zaniedbanie polegające na pozostawieniu po operacji w zaszytej ranie ciała obcego stanowi niedopełnienie ze strony chirurga zachowania należytej staranności. Szpital ponosi odpowiedzialność za cierpienia pacjenta na skutek zakażenia spowodowanego zawinionym pozostawieniem gazika w stawie łokciowym, przeprowadzenia powtórnej operacji i za wydłużenie procesu leczenia.* M. Nesterowicz w głosie do przytoczonego orzeczenia podkreśla, iż słusznie przyjęto, że pozostawienie gazika w polu operacyjnym pacjenta nie jest błędem medycznym, a zaniedbaniem lekarza¹⁶. Powyższe zostało podkreślone przez Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 17 lutego 1967 r., I CR 435/66, OSN 197, poz.177, gdzie wskazano, że *pozostawienie po operacji w zeszytej ranie środków opatrunkowych nie może być traktowane jako błąd sztuki lekarskiej. Zaniedbanie takie należy oceniać jako niedopełnienie ze strony ordynatora i lekarza dokonującego operacji zachowania należytej staranności przy wykonywaniu swych funkcji.* Podobnie Sąd Najwyższy orzekł w Wyroku z dnia 17 lutego 1967 r., I CR 435/66, OSNC 1967/10/177, przyjmując, iż *zaniechanie polegające na niezapewnieniu pacjentowi opieki wykwalifikowanego lekarza i pozostawienie po operacji w zeszytej ranie środków opatrunkowych nie może być potraktowane jako błąd w sztuce lekarskiej. Zaniedbanie takie należy ocenić jako niedopełnienie ze strony ordynatora i lekarza dokonującego operacji obowiązków zachowania należytej staranności przy wykonywaniu swych funkcji, które uzasadnia odpowiedzialność państwowego zakładu leczniczego na podstawie art. 417 kodeksu cywilnego.* Obciążenie odpowiedzialnością szpitala, a nie lekarza czy innego członka personelu medycznego wskazuje, że sądy w wymienionych sprawach przyjęły, iż uchybienia, jakich się dopuszczono, nosiły znamiona błędu organizacyjnego.

d) działań lub zaniechań kierowników dużych zespołów, dyrektorów szpitali, osób kierujących resortem zdrowia. Błędy organizacyjne w tym wypadku

¹⁶ M. Nesterowicz, *Glosa do wyroku Sadu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 16 grudnia 2003 r.*, I ACa 573/03, *Prawo i Medycyna* 1/2005 (18 vol. 7), s. 123 i n.

mogą przyjąć postać wadliwego zorganizowania pomocy ofiarom katastrof, klęsk żywiołowych czy epidemii. Działania dyrektora szpitala mogą skutkować odpowiedzialnością za błąd medyczny, gdy wskutek braku dbałości o zapewnienie sprawności agregatu prądotwórczego podczas awarii miejskiej sieci prądu dojdzie do narażenia zdrowia i życia noworodków leżących w inkubatorach czy też pacjentów będących na stole operacyjnym¹⁷.

e) zaniedbań w zakresie organizacji bezpieczeństwa higieny i opieki nad chorym podczas jego pobytu w zakładzie leczniczym. M. Nesterowicz podkreśla, iż zakres obowiązku dbałości o bezpieczeństwo pacjenta zależy od rodzaju kliniki, szersze obowiązki w ww. zakresie dotyczą szpitali psychiatrycznych, w których muszą znajdować się odpowiednie zabezpieczenia, tj. kraty na oknach, do tych szpitali należy także dbałość o usunięcie przedmiotów niebezpiecznych z sali pacjenta, niezależnie od obecnego stanu jego zdrowia. Pozostałe szpitale obarczone są obowiązkiem dbałości o bezpieczeństwo pacjenta w takim zakresie, w jakim wymaga tego stan pacjenta, a szczególną opieką należy otaczać chorych, którzy nie zachowują się normalnie, wykazują tendencje samobójcze bądź są nieprzytomni. Niezorganizowanie stałego nadzoru nad takim pacjentem rodzi odpowiedzialność z tytułu błędu organizacyjnego także wtedy, gdy on sam targnie się na swe życie, na co wskazuje treść wyroku Sądu Najwyższego z dnia 19 listopada 1969 r. II CR 294/69, OSP 1970/12/249, gdzie stwierdzono, iż *szpital jest obowiązany zapewnić choremu nieprzytomnemu całkowitą opiekę, wyłączającą wyrządzenie sobie krzywdy, i nie może powoływać się na fakt, że chory sam wyskoczył oknem, jako na jego przyczynienie się do powstania szkody*¹⁸.

f) braku odpowiedniej dla działania szpitala liczby doświadczonych lekarzy i specjalistów, co naraża pacjenta na ryzyko pogorszenia stanu zdrowia bądź śmierć. Szpital ponosi odpowiedzialność za winę organizacyjną w wypadku braku anestezjologa przy porodzie, gdy lekarze powinni liczyć się z możliwością podjęcia interwencji chirurgicznej, a zbytne jej opóźnienie skutkowało śmiercią. (wyrok Sądu Apelacyjnego w Krakowie z dnia 18 kwietnia 2002 r., I ACa 214/02, publ.).

g) zwłoki w udzieleniu pomocy lekarskiej, gdy wyłącznie natychmiastowa pomoc byłaby skuteczna, a w wyniku wadliwej organizacji szpitala pacjent zbyt długo czeka w izbie przyjęć lub na oddziale¹⁹.

h) posługiwania się wadliwym sprzętem medycznym. Błędem organizacyjnym polegającym na niewłaściwym skontrolowaniu sprzętu medycznego będzie poparzenie noworodka wodą z nieszczelnego termofora, który został użyty do ogrzewania dziecka (wyrok Sadu Najwyższego z dnia 22 lipca 1980 r. IV CR 299/80, LEX nr 8262). Podobnie Sąd Najwyższy orzekł w wyroku z dnia 11 maja 1983 r., IV CR 118/83, OSNC 1983/12/201, gdzie przyjęto, iż *dopuszczenie do użycia sprzętu medycznego (operacyjnego) niesprawnego, narażającego pacjentów na możliwość uszkodzenia ciała lub rozstroju zdrowia, musi być uważane za*

¹⁷ Z. Marek, op. cit., s. 91

¹⁸ M. Nesterowicz, *Prawo medyczne*, op. cit., s. 338–343.

¹⁹ Ibidem, s. 338–343.

zawinione zaniedbanie funkcjonariuszy zakładu leczniczego, w którym dokonano zabiegu. To zaś powoduje odpowiedzialność Skarbu Państwa za powstałą szkodę z mocy art. 417 k.c.

i) wadliwej identyfikacji pacjenta i dokonanie zabiegu na innym pacjencie lub dokonanie innego zabiegu, w wyniku nieodpowiedniego przyporządkowania zdjęć rentgenowskich lub innej dokumentacji medycznej.

j) ograniczenia lekarzy w wyborze środków lekarskich lub technicznych.

k) wadliwego, np. z uwagi na ryzyko zakażeń, rozmieszczenia chorych w salach szpitalnych²⁰.

Dochodzenie roszczeń z tytułu błędu medycznego

Pacjent będący ofiarą błędu medycznego ma możliwość dochodzenia swoich roszczeń finansowych związanych z powstałą szkodą zarówno na drodze prawa karnego jak i cywilnego.

Odpowiedzialność za błąd organizacyjny ponosi lekarz, szpital lub inna jednostka świadcząca usługi medyczne lub Skarb Państwa, zatem w głównej mierze dochodzenie roszczeń wyrządzonych działaniem lub zaniechaniem noszącym znamiona błędu organizacyjnego odbywa się w drodze postępowania cywilnego. Wówczas inicjatywa dowodowa należy do pacjenta. Postępowanie cywilne prowadzi do zaspokojenia roszczeń majątkowych – naprawienia szkody, jakiej pacjent doznał wskutek zaistnienia błędu medycznego, a także naprawienia krzywdy wyrządzonej wadliwą organizacją procesu leczenia, tym samym, na drodze postępowania cywilnego pacjent, w myśl art. 444 § 1, 2, 3 Kodeksu cywilnego (k.c.), może żądać odszkodowania, zadośćuczynienia, renty, kosztów przygotowania do innego zawodu. Podstawą odpowiedzialności wobec pacjenta w tym wypadku będą stanowiły przepisy o czynach niedozwolonych, tj. art. 415–417 k.c.

Od stycznia 2012 r., na mocy wspomnianej wyżej nowelizacji ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta oraz ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych powstały wojewódzkie komisje do spraw orzekania o zdarzeniach medycznych. W przypadku niepożądanego zdarzenia medycznego, którym bez wątpienia jest zaistnienie błędu organizacyjnego, pacjenci lub w wypadku śmierci pacjenta, jego spadkobiercy mogą dochodzić przed odpowiednią komisją zadośćuczynienia i odszkodowania. Komisje orzekają w przedmiocie zdarzeń, które miały miejsce po 1 stycznia 2012 r. i są skutkiem świadczeń zdrowotnych udzielanych w szpitalu. Jak już wspomniano, komisja orzeka wyłącznie o tym czy zdarzenie, w wyniku którego została wyrządzona szkoda majątkowa lub niemajątkowa stanowiło zdarzenie medyczne, komisja nie pochyla się nad winą lekarza, zaś orzeczenie komisji ma zapaść w terminie czterech miesięcy od wpłynięcia wniosku. Postępowanie przed komisją wojewódzką jest znacznie tańsze od postępowania przed sądem, bo złożenie wniosku wiąże się z opłatą w kwocie 200 zł.

²⁰ M. Nesterowicz, *Prawo medyczne*, op. cit., s. 338–343.

Jednakże komisja, w przeciwieństwie do sądów, ma przez ustawodawcę wskazane maksymalne kwoty, jakie mogą zostać przyznane wnioskodawcom. Z art. 67k pkt 7 ww. ustawy wynika, iż maksymalna wysokość świadczenia (odszkodowania i zadośćuczynienia) z tytułu jednego zdarzenia medycznego w odniesieniu do jednego pacjenta w przypadku zakażenia, uszkodzenia ciała lub rozstroju zdrowia pacjenta – wynosi 100 000 zł, zaś w wypadku śmierci pacjenta – wynosi 300 000 zł. Postępowanie przed wojewódzką komisją nie zamyka drogi do dochodzenia roszczeń przed sądem; pacjent, który nie zgadza się z orzeczeniem komisji może skierować sprawę na drogę postępowania sądowego.

W wypadku, gdy ustalenie winnego błędu nie wiąże się trudnościami, a wadliwa interwencja medyczna była dziełem wskazanej osoby, a pacjent dojdzie do przekonania, iż doszło do popełnienia przestępstwa, istnieje możliwość wstąpienia na drogę postępowania karnego, poprzez złożenie w odpowiednim organie ścigania zawiadomienia o podejrzeniu popełnienia przestępstwa. Lekarskie prawo karne skupia się głównie wokół następujących przestępstw: nieudzielenie pomocy pacjentowi znajdującemu się w położeniu grożącym niebezpieczeństwem utraty życia albo doznania ciężkiego uszczerbku na zdrowiu, stanowiące czyn zabroniony art. 162 § 1 Kodeksu karnego (k.k.); narażenia pacjenta na bezpośrednie niebezpieczeństwo utraty życia lub zdrowia jako czyn zabroniony art. 160 § 1 k.k.; spowodowanie ciężkiego uszczerbku na zdrowiu, jako przestępstwo z art. 156 § 1 k.k.; spowodowanie średniego lub lekkiego uszczerbku na zdrowiu pacjenta jako czyn z art. 157 § 1 i 2 k.k.; nieumyślne spowodowanie śmierci pacjenta, jako czyn zabroniony art. 155 k.k.; zabójstwo pacjenta – przestępstwo określone w art. 148 § 1 k.k. Przykładem poniesienia przez lekarza odpowiedzialności karnej za błąd organizacyjny może być przytoczony wyżej wyrok Sądu Najwyższego z dnia 27 października 1983 r., II KR 219/83, OSPi KA 11/1984, poz. 228. Powyższe orzeczenie zapadło w oparciu o następujący stan faktyczny: na oddziale ginekologiczno – położniczym przechowywano w szafce obok leków silnie trujący środek do dezynfekcji narzędzi lekarskich. Położna podała czterem pacjentkom tę substancję, myśląc, iż zgodnie z zaleceniem lekarza podaje kobietom sól gorzką. Omyłkowe podanie trującego azotynu sodu w miejsce soli gorzkiej po kilku minutach spowodowało śmierć wszystkich czterech pacjentek. Sąd orzekł o odpowiedzialności karnej ordynatora oddziału, jako osoby zobowiązanej do organizacji pracy i bezpieczeństwa pacjentek na oddziale, wskazując, iż jego zachowanie wyczerpało znamiona przestępstwa z art. 160 k.k.

Skala problemu błędów medycznych i minimalizowanie organizacyjnych błędów medycznych

Błędy medyczne nie są zjawiskiem rzadkim zarówno w Polsce jak i na świecie. Wprawdzie w Polsce nie prowadzi się rejestru błędów medycznych, a jedynym rzeczowym źródłem danych dotyczących błędów organizacyjnych są raporty Polskiego Towarzystwa Zakażeń Szpitalnych, które mogą wskazywać na skalę problemu. Wynika z nich, iż w polskich szpitalach zaraża się rocznie prawdopo-

dobnie pół miliona osób, a umiera z powodu zakażeń szpitalnych 10-15 tysięcy osób. Eksperci szacują, że rocznie ofiar błędów medycznych jest więcej niż ofiar wypadków drogowych. Stosownie do wyników sondażu CBIOS (cyt. za „Zdrowie i Zarządzanie” 2001) w Polsce około jednej trzeciej respondentów spotkało się osobiście z przypadkami poważnych błędów w leczeniu lub brakiem staranności ze strony personelu medycznego. Natomiast dane uzyskane przez stowarzyszenie „Primum Non Nocere” mówią, że 18% polskiego społeczeństwa ucierpiało w efekcie błędów medycznych²¹. Znamienne jest to, że, jak wynika z opublikowanego w maju 2013 r. raportu ekspertów Health Grades, w najlepszych szpitalach, gdzie monitoruje się błędy medyczne, błędów jest mniej o połowę. Co więcej, w krajach, gdzie wprowadzony został system monitorowania błędów medycznych, błędów jest mniej. Przykładem jest Dania, gdzie w 2004 roku wprowadzono ustawę, zgodnie z którą lekarze i pielęgniarki są zobowiązani do raportowania zdarzeń niepożądanych. Dyrekcja i właściciel szpitala mają obowiązek przeprowadzić ich analizę i wdrożyć działania naprawcze, a zadaniem Board of Health jest upowszechnienie informacji i wiedzy wynikających z analiz.

Monograficznym opracowaniem poświęconym problematyce błędów medycznych przygotowanym przez badaczy zrzeszonych w Komitecie Ergonomicznym przy Prezydium PAN jest ekspertyza pt. „Błąd medyczny. Uwarunkowania ergonomiczne” wydana pod redakcją J. Pokorskiego (Kraków, wyd. PAN, 2010), Redaktorzy podkreślają wzajemną współzależność czynników medycznych i niemedycznych, które warunkują występowanie zdarzeń niepożądanych oraz wskazują na fakt, iż w ich prewencji pierwszoplanową rolę odgrywa ergonomia Przytaczają szacunkowe opracowane w USA i Danii oceny, z których wynika, że ergonomiczne podejście do zdarzeń niepożądanych w medycynie pozwoliłoby zmniejszyć liczbę zgonów związanych z błędami medycznymi o ok. 40–60%. W Polsce, jak dotąd, podejście ergonomiczne w ocenie błędów medycznych i zdarzeń niepożądanych traktowane jest powierzchownie, wręcz ogólnikowo i w zasadzie ogranicza się do problemu zakażeń szpitalnych, niepożądanego działania leków, z kolei w odniesieniu do sprzętu i aparatury – do wąskiego pojmowania roli personelu medycznego i znaczenia problematyki bhp w szpitalach i instytucjach medycznych. W ekspertyzie wskazano, że pracownicy ochrony zdrowia wykazują niewystarczającą znajomość podstaw ergonomii. Działania zmierzające do redukcji liczby błędów medycznych muszą być oparte na dokładnej ocenie przyczyn, okoliczności i warunków, w których wystąpiły. Wszystkie błędy medyczne powinny być rejestrowane, raportowane i analizowane. Przykładem właściwego działania o charakterze prewencyjnym wobec błędów medycznych może być wprowadzenie w 2011 r. dla wszystkich placówek zabiegowych w całej Polsce, zgodnie z zaleceniami Ministerstwa Zdrowia, tzw. Kart Kontroli Systemowej, m.in. okołooperacyjnych kart kontrolnych, których stosowanie ma pomagać w zapobieganiu zdarzeniom

²¹ J. Pokorski, *Ergonomiczne uwarunkowania błędów medycznych*. Ekspertyza przygotowana w ramach działalności Komitetu Ergonomii przy Prezydium Polskiej Akademii Nauk, Karków 2008, http://www.kergon.pan.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=53 (dostęp: 07.11.2013)..

niepożądanym podczas zabiegów chirurgicznych, np. przeprowadzaniu operacji u niewłaściwego pacjenta bądź, operowaniu zdrowej części ciała w przypadku narządów parzystych. Ważne jest także tworzenie w szpitalach i innych jednostkach takiej atmosfery i warunków, by osoby zgłaszające niedociągnięcia lub zaniedbania i błędy miały poczucie zrozumienia i bezpieczeństwa. Ponadto, co z punktu widzenia niniejszego artykułu najbardziej istotne, w powyższym opracowaniu dowiedziono, że do 90% zdarzeń niepożądanych i błędów medycznych dochodzi w wyniku błędnego planowania i złej organizacji lub wad trybu świadczenia usług medycznych. A zatem, to systemy należy korygować i ulepszać, a nie wyłącznie karać i eliminować z nich źle działających pracowników²². Dodatkowo powyższy wniosek wskazuje na doniosłość problematyki błędu organizacyjnego jako głównego źródła niepowodzeń w ochronie zdrowia.

Podobne wnioski sformułowane zostały przez Ewę Zawlińską – wojewódzkiego konsultanta w dziedzinie pielęgniarstwa – w opracowaniu „Monitorowanie zdarzeń medycznych”, gdzie stwierdzono, że przyczyny zdarzeń niepożądanych, na jakie najczęściej wskazywali ankietowani, to: zbytne obciążenie pracą (83 proc.), brak motywacji (pielęgniarki 55 proc., lekarze 41 proc.), przestarzałe bądź niekompletne procedury (53 proc.), brak szkoleń (39 proc.), brak nawyku zwracania sobie nawzajem uwagi (40 proc.) oraz brak wsparcia ze strony doświadczonych kolegów (40 proc.). Co ważne z punktu widzenia niniejszego opracowania, wszystkie wymienione wyżej czynniki, w swej istocie, stanowią przyczyny powstawania błędów organizacyjnych. W rzeczonym opracowaniu powołano się na przykład zdarzenia w jednym ze szpitali, w którym dziecku zoperowano niewłaściwe biodro. Po tym zdarzeniu szpital (akredytowany przez Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia) wprowadził nowe standardy postępowania przedoperacyjnego: pacjenta przed zabiegiem poddaje się wielokrotnej weryfikacji dotyczącej tożsamości, rodzaju zabiegu, miejsca czy operowanej strony ciała. Informacja potwierdzana jest wielokrotnie przez członków zespołu operacyjnego²³.

Potrzeba monitorowania błędów medycznych we wszystkich analizach dotyczących problematyki błędów medycznych jawi się jako oczywista, a nadto, wskazywana jest jako jedno z głównych narzędzi do minimalizowania ilości błędów. Skandynawskie badania wykazały, że najmniej błędów jest popełnianych w szpitalach, które przyznają się do pomyłek. W Danii, Niemczech, Austrii i Szwajcarii wprowadzono system monitorowania błędów, który dziesięć lat wcześniej zastosowano w lotnictwie, przemyśle kosmicznym, nuklearnym oraz chemicznym. Jak twierdzi Barbara Kutryba z Europejskiego Towarzystwa Jakości w Opiece Medycznej (ESQH), mimo iż liczba różnego rodzaju skarg związanych z negatywnymi skutkami błędów medycznych w ostatnich latach znacznie wzrosła, to jest to, niestety, tylko wierzchołek góry lodowej, bo ukrywanych jest od 50 proc. do 96

²² J. Pokorski, J. Pokorska, M. Złowodzki, *Błąd medyczny. Uwarunkowania ergonomiczne*, Kraków 2010.

²³ E. Zawlińska, *Monitorowanie Zdarzeń niepożądanych*, http://smp.org.pl/upload/konf1/Zdarzenia_niepozadane.pdf (dostęp: 12.11.2013).

proc. pomyłek i zaniedbań. Pierwszy anonimowy sondaż Towarzystwa Promocji Jakości Opieki Zdrowotnej w Polsce przeprowadzony wśród 1200 pracowników służby zdrowia ujawnił, że 78,5 proc. lekarzy i pielęgniarek uczestniczyło w „zdarzeniu niepożądanym”, co wskazuje na skalę problemu²⁴.

Podsumowanie

Podniesienie jakości świadczeń zdrowotnych powinno w większym stopniu uwzględniać dążenie do eliminacji błędów medycznych uwarunkowanych niedoskonałością ergonomiczną systemu, do czego konieczne jest stworzenie skutecznego, poprzez zapewnienie poufności, anonimowości, bezpieczeństwa, systemu zgłaszania błędów także potencjalnych oraz szersze wykorzystanie metod i zasad ergonomii. Dobra organizacja może zmniejszyć ilość ewentualnych błędów popełnianych w czasie profilaktyki, diagnozowania i leczenia pacjenta. Bez wątpienia nie tylko monitorowanie błędów, ale także właściwa organizacja i odpowiednie zarządzanie placówkami medycznymi ma ogromny wpływ na jakość usług medycznych, jako że nawet największe wysiłki lekarzy mogą zostać zniweczone przez wadliwą organizację. Nie należy więc marginalizować znaczenia problematyki organizacyjnego błędu medycznego, bo w praktyce to właśnie uchybienia organizacyjne mogą mieć wielki wpływ na jakość usług medycznych i bezpieczeństwo pacjentów.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

- Bończyk-Rozwadowska K. 2007.** *Odpowiedzialność cywilna za szkody wyrządzone przy leczeniu*, Toruń.
- Filar M., Krześ S., Marszałkowska-Krześ E., Zaborowski P. 2004.** *Odpowiedzialność lekarzy i zakładów opieki zdrowotnej*, Warszawa.
- Marek Z. 2007.** *Błąd medyczny, odpowiedzialność etyczno-deontologiczna i prawna lekarza*, Kraków.
- Nesterowicz M. 2007.** *Prawo medyczne*, Toruń.
- Śliwka M. 2008.** *Prawa pacjenta w prawie polskim na tle prawno-porównawczym*, Toruń.
- Zoll A. 1988.** *Odpowiedzialność karna za niepowodzenie w leczeniu*, Warszawa.
- Podciechowski L., Królikowska A., Hincz P., Wilczyński J. 2009.** *Organizacyjny błąd medyczny*, „Perinatologia, Neonatologia, Ginekologia” 2009, t. 2, z. 4.
- Pokorski J., Pokorska J., Złowodzki M. 2010.** *Błąd medyczny. Uwarunkowania ergonomiczne*, Kraków.

²⁴ Z. Wojtasik, M. Florek-Mosklal, *Plaga błędów medycznych*, „Wprost” 2013, nr 41, <http://www.wprost.pl/ar/77336/Plaga-bledow-medycznych/?pg=1> (dostęp: 06.11.2013).

Czasopisma:

- Boratyńska M.** *Błąd w sztuce lekarskiej jako podstawa odpowiedzialności*, „ABC”, nr 99709.
- Hołdyńska E.**, *Błędy, które kosztują życie*, Rzeczpospolita, 28–29 września 2013, s. A8.
- Korytkowska D. 2012.** *Pojęcie błędu medycznego i zdarzenia medycznego*, „Acta Universitatis Lodzensis”, Folia Oeconomica 274.
- Liszewska A.**, *Błąd w sztuce medycznej, przypadki szczególne*, „ABC”, nr 71986.
- Kyrst L. 2011.** *Zdarzenia niepożądane i błędy medyczne w opiece zdrowotnej*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 11.
- Nesterowicz M. 2005.** *Glosa do wyroku Sadu Apelacyjnego w Lublinie z dnia 16 grudnia 2003 r.*, I ACa 573/03, „Prawo i Medycyna”, nr 1(18), vol. 7.

Strony internetowe:

- Pokorski J. 2008.** *Ergonomiczne uwarunkowania błędów medycznych. Ekspertyza przygotowana w ramach działalności Komitetu Ergonomii przy Prezydium Polskiej Akademii Nauk*, Karków. http://www.kergon.pan.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=69&Itemid=53 (dostęp: 07.11.2013).
- Wojtasik Z., Florek-Moskál M. 2013.** *Plaga błędów medycznych*, Wprost 41/13, <http://www.wprost.pl/ar/77336/Plaga-bledow-medycznych/?pg=1> (dostęp: 06.11.2013).
- Zwalińska E.**, *Monitorowanie zdarzeń niepożądanych*, http://smp.org.pl/upload/konf1/Zdarzenia_niepozadane.pdf 04.11.2013 r.
- <http://www.rynekzdrowia.pl/Prawo/Z-roku-na-rok-przybywa-spraw-o-odszkodowania-za-bledy-medyczne,19655,2.html> (dostęp: 12.11.2013).

Akty prawne:

- Sprawozdanie Rzecznika Praw Pacjenta dot. przestrzegania praw pacjenta na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej obejmujące okres od dnia 1 stycznia 2012 r. do dnia 31 grudnia 2012 r.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. 1964, nr 16, poz. 93 ze zm.
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz. U. 1997, nr 88, poz. 553 ze zm.
- Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta, Dz. U. 2009, nr 52 poz. 417.
- Ustawa z dnia 5 grudnia 1996 r. o zawodach lekarza i lekarza dentysty; tekst jedn.: Dz. U. 2011, nr 277, poz. 1634.
- Ustawa z dnia 28 kwietnia 2011 r. o zmianie ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta oraz ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, Dz. U., nr 113, poz. 660.

STRESZCZENIE:

Błędy medyczne popełniane były zawsze, jednakże w ostatnich dekadach problematyka błędów medycznych stała się często omawianym tematem medialnym, przez co liczba wszelkiego rodzaju skarg dotyczących błędów medycznych znacznie wzrosła. Szczególnym rodzajem błędu medycznego jest błąd organizacyjny, spowodowany nie tyle niewiedzą czy nierzetelnością personelu medycznego, lecz wadliwą organizacją pracy, złym zarządzaniem, brakiem dbałości o bezpieczeństwo pacjentów. Oblicza organizacyjnego błędu medycznego są bardzo różne i ujęte w sposób kazuistyczny, w oparciu o konkretne zdarzenia będące podstawą rozstrzygnięć sądów. Minimalizowanie błędów medycznych należy zacząć od wprowadzenia bezpiecznego systemu monitorowania błędów medycznych, podnoszenia poziomu ich zgłaszalności, a przede wszystkim przez wprowadzenie zasad ergonomii w codzienne życie szpitali i placówek medycznych.

SŁOWA KLUCZOWE: błąd medyczny, organizacyjny błąd medyczny, odpowiedzialność, dochodzenie roszczeń.

SUMMARY

Medical malpractice has been committed ever since ancient times, yet in the last decades it has become a very emotive issue widely discussed in media, thus leading to growing amount of claims caused by medical negligence of all kinds. One particular type of medical error would be the lack of proper organization, caused not by lacking knowledge or robustness of medical staff, but defective work management, disorganization and lack of care of patient safety. There are many types of organizational medical malpractice described casuistically, basing on individual cases that were the ground to judicial decisions. To lower the number of medical malpractice one ought to start with introducing safety model of monitoring medical malpractice, increasing level of malpractice reports and applying ergonomics into hospitals and medical facilities everyday performance.

KEYWORDS: medical malpractice, organizational medical malpractice, liability, to pursue a claim.

ZJAWISKO MIGRACJI – RYS HISTORYCZNY

PHENOMENON OF THE MIGRATION – OUTLINE OF THE HISTORY

Wstęp

Ruch i trwanie należą do podstawowych teorii ontologicznych, istotnych także z perspektywy dziejów. Przemieszczanie się jednostek i grup ludzkich jest zjawiskiem towarzyszącym ludzkości od zarania dziejów. Zmienne było jego nasilenie i przybierało różne formy, z których należy wymienić: podróże, wędrówki, poselstwa, pielgrzymki, wyprawy odkrywcze, migracje, emigracje, imigracje, reemigracje, przesiedlenia, kolonizacje, infiltracje, wyjazdy zbrojne, najazdy, ekspansje, z których niektóre występowały w różnych odmianach. Nie bez podstaw przyjmuje się na ogół, że swoboda przemieszczeń ludzkich w przestrzeni jest wyznacznikiem i zarazem warunkiem dynamicznego rozwoju społeczeństw, podobnie jak z drugiej strony zasiedloność, stabilność, długotrwałość osadnictwa, niemożność czy niechęć do przemieszczania się bywają traktowane jako symptom statyczności i utrudnionego rozwoju. Jasne, że tego rodzaju najogólniejsza prawidłowość, nawet gdy generalnie słuszna, może zawierać niebezpieczeństwo pochopnego uogólnienia, gdyż po pierwsze – nietrudno empirycznie wykazać długotrwałe i pomyślne funkcjonowanie stabilnych układów społecznych, przy stosunkowo niewielkim udziale elementu migrującego. Po drugie – same migracje nierzadko miały charakter niedobrowolny, lecz wymuszony. Po trzecie – one same niejednokrotnie, w warunkach ograniczonego rozwoju demograficznego społeczności wyjściowych przyczyniały się do ich nadmiernego osłabienia. Po czwarte – wysoka ocena mobilności poziomej dawnych społeczności pozostawała w rażącej rozbieżności z ówczesnymi systemami wartości i stereotypami, preferującymi najczęściej stabilność, „odwieczność” i „zasiedloność”¹.

* doktorant na Wydziale Nauk Historycznych i Społecznych Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie.

¹ J. Strzelczyk, *Migracje w naszym kręgu cywilizacyjnym doby preindustrialnej*, Wrocław 2006, s. 22.

Przybyszów najczęściej traktowano jako „obcych”, w najlepszym przypadku tolerowano ich obecność, pilnowano, by nie wynosili się, bądź nie byli wynoszeni ponad „swoich”, targowano się z władcami o indygenat. Karty historii pełne są opisów aktów wrogości wobec obcych, a przynajmniej ich pejoratywnej, jeżeli nie wręcz obraźliwej charakterystyki. Z migracjami wielkich grup społecznych zwanych wędrownkami ludów, łączyły się procesy etnogenezy, tzn. tworzenia się plemion i narodów. Charakterystyczne, że w starożytnych i opierających się na nich średniowiecznych teoriach, usiłujących wyjaśnić pochodzenie poszczególnych ludów, najczęściej występowały teorie odwieczności i ich aktualnych siedzib i odwrotnie – najazdu i podbicia wcześniejszych mieszkańców, z reguły obarczanych cechami negatywnymi przez lud, z którym się utożsamiano. Znacznie mniejszym powodzeniem cieszyły się koncepcje zmieszania etnicznego. Te, jeżeli już występowały, to z reguły w odniesieniu do obcych, chociaż można zaryzykować twierdzenie, że właśnie ten model etnogenezy najczęściej chyba zbliżał się do rzeczywistości².

Masowe wędrówki powodują trwałą zmianę miejsca zamieszkania, czyli migracje, w których uczestniczą duże grupy ludzkie, nawet – w wyjątkowych przypadkach – całe ludy bądź ich zasadnicze i zwykle najbardziej wartościowe części. Wiemy obecnie, że – w praktyce – migrowała tylko część plemienia bądź narodu, tzn. każda wędrówka ludu oznaczała w rzeczywistości jego podział na część migrującą i część pozostającą w ich dotychczasowych siedzibach. Ze względu na „normalny” w naszych warunkach klimatycznych i kulturowych kierunek migracji ku strefie cywilizacji śródziemnomorskiej, część migrująca na ogół znajdowała się w korzystniejszych warunkach, jeżeli chodzi o dostrzeżenie przez świat cywilizacji i pisma, pojawia się zatem na arenie dziejowej, podczas gdy część pozostająca w dotychczasowych siedzibach pozostaje także w „cieniu historii”, w stanie jak gdyby pierwotnego niebytu. Więzy pokrewieństwa wielu odłamów stopniowo obumierały, choć trzeba przyznać, że znamy takie poruszające przykłady utrzymania się poczucia plemiennej miłości, niekiedy nawet mimo wielkiej odległości przestrzennej i czasowej. Typowym rezultatem migracji jest zanik w polu widzenia nie biorącej udziału w wędrówce części plemienia³.

Migracje można klasyfikować z różnych punktów widzenia. Mogą mieć one charakter dozwolony i przymusowy, przy czym możliwe są – rzecz jasna – formy pośrednie, gdyż dobrowolność może być sterowana bądź iluzoryczna, a przymus także jest stopniowalny. Mogą być legalne i nielegalne, okresowe (krótkotrwałe), stałe i wahadłowe, wewnętrzne (w obrębie własnej szerszej wspólnoty, np. jednego państwa) i zewnętrzne, nawet międzykontynentalne. Przyczyny migracji są różne: naturalne, polityczne, ekonomiczne, religijne, światopoglądowe, rasowe. Zróżnicowane mogą być cele przyświecające migrantom: zarobkowe, polityczne, innowacyjne, konserwatywne, łączenie rodzin i małżeńskie⁴.

Kolejnym rodzajem migracji są migracje „wewnętrzne”, tzn. z punktu widzenia własnej grupy społecznej, znaczenie migracji mogło być zróżnicowane. Dla

² Ibidem, s. 23.

³ M. Okólski, *Modernizacyjna rola migracji*, Warszawa 2011, s. 7.

⁴ M. Mrozowski, *Obraz imigranta na łamach prasy polskiej*, „Prace Migracyjne” 1997, nr 1, s. 11.

części pozostającej migracja poważnej grupy stanowiła na ogół stratę, „upływ krwi”, osłabienie własnego potencjału. Nie należy zapominać o prawidłowości, że z reguły emigrowali ludzie młodszy w sensie biologicznym, bardziej dynamiczni i przedsiębiorczy, innowacyjni i że ich odejście mogło pociągać za sobą niekorzystne zmiany w strukturze części pozostającej. Jednocześnie był to niekiedy element luźniej związany z grupą, np. nieżonaci mężczyźni, niedostrzegający perspektywy poprawy swojego stanowiska (np. młodszy synowie) czy w jakimś sensie niepogodzeni z istniejącym porządkiem społecznym, w skrajnych przypadkach przestępcy, pragnący uniknąć kary (jeszcze innym przypadkiem będą przymusowe deportacje skazanych). Bardziej czy mniej dobrowolne pozbycie się takiego elementu mogło niekiedy być korzystne dla pozostających i działać stabilizująco na wspólnotę. Tym bardziej wtedy, gdy odejście części społeczeństwa spowodowane było względnym przeludnieniem, katastrofą naturalną, czy – ogólniej – wynikającą z wydolności gospodarki niemożnością utrzymania całości⁵.

Historia migracji na świecie

Dzieje starożytne i średniowieczne rozpoczynały się wielkimi ruchami migracyjnymi, które w znacznym stopniu zmieniły etniczne oblicze Europy i obszarów z nią sąsiadujących. Nie sięgając już tak głęboko w przeszłość, by objąć najdawniejsze wędrówki ludów epoki kamiennej i brązu, najdawniejszych Indoeuropejczyków, dość wspomnieć o inwazji „ludów morza”, stanowiących wyrazistą cenzurę w dziejach starożytnego Egiptu końca II tysiąclecia p.n.e. Częściowo z nią współczesne są najazdy Dorów i migracje innych ludów greckich, ekspansje ludów grupy irańskiej: Kimmerów, Scytów, Sarmatów. Z drugiej strony zaś Celtów, wreszcie – stopniowo w warunkach coraz lepszego naświetlenia w źródłach pisanych – Germanów, a na przełomie starożytności i wieków średnich – Słowian. Można powiedzieć, że właśnie migracje i zmiany nimi spowodowane stanowią u schyłku starożytności jeden z najważniejszych wątków w historii naszego kontynentu. Niewiele w gruncie rzeczy było w nim obszarów i niewiele ludów w dostrzegalnym stopniu (przynajmniej w okresach nadających się już do historycznej analizy) nie podlegało intensywniejszym ruchom ludnościowym typu migracyjnego. Choć migracje, wędrówki ludów są tak stare jak nasza cywilizacja, a nawet jak całe bez mała dzieje powszechne, nie na próżno okres od końca IV do drugiej połowy VI wieku w dziejach Europy został wyróżniony nazwą „okresu wielkiej wędrówki ludów”. Podobne okresy wzmożonych ruchów migracyjnych o wielkim znaczeniu dziejowym pojawiały się zarówno w dziejach naszej cywilizacji, jak i w innych rejonach świata w różnych okresach⁶.

Świadkowie tych wydarzeń informują nas o nich, rzecz jasna, w sposób niepełny i tendencyjny. Autorzy antyczni, a w ślad za nimi wczesnochrześcijańscy, podobnie zresztą jak np. chińscy, postrzegają ludzkość i ekumenę w sposób

⁵ A. Sakson, *Migracje XX wieku*, Kraków 2004, s. 455.

⁶ Ibidem, s. 456.

dychotomiczny i uznający wartości jedynie własnej jego części. Traktowali ją jak coś w rodzaju negatywu „świata zewnętrznego”, pozbawionego własnego oblicza i interesującego co najwyżej jako obiekt ekspansji wolnego systemu bądź jako zagrożenie zewnętrzne. Zresztą nie przeszkadzało to niektórym utopijnemu stylizowaniu „barbarzyńców” na wzór pewnych, nieobecnych już, a godnych uznania cech i cnót własnego społeczeństwa. Autorzy ci interesowali się zatem np. przyczynami, które popychały barbarzyńców do opuszczania dawnych terenów i ekspansji na tereny Cesarstwa, choć stopień znajomości tych przyczyn nie był na ogół zbyt głęboki. Przede wszystkim interesowali ich oni jedynie jako przeciwnik, z którym trzeba było się zmierzyć. Powodowało to, że w polu zainteresowania tworzących źródła pojawiały się najczęściej te grupy przybyszów, które działały bezpośrednio na obszarach cywilizowanych bądź w ich sąsiedztwie, podczas gdy ci barbarzyńcy, którzy żyli w dalszej odległości, bez bezpośredniej styczności, nie byli zauważani⁷.

Dostrzegano ogromną dynamikę inwazji, znacznie z reguły wyolbrzymiając liczebność napastników. Wiedzano, że inwazja Hunów pod koniec IV wieku, która inauguruje okres „wielkiej wędrówki ludów”, wywołała ogromne zawirowanie etniczne najpierw w południowo-wschodniej Europie, a później na innych jej obszarach. Spowodowało to prawdziwą „lawinę migracyjną”, w którą włączyły się stopniowo, nolens volens różne inne ludy. Migrujące przez dłuższy czas ludy w toku wędrówek doznawały zasadniczych przemian – nie tylko w sensie bytowym, tj. konieczność dostosowania się do różnych warunków naturalnych i układów społeczno-politycznych, lecz także składu etnicznego. Nie wiedzieli o tym z reguły zewnątrzni obserwatorzy, ale zapominali także sami migranci, pielęgnujący uparcie tradycję i fikcję homogeniczności etnicznej. Uważa się, nie bez racje, że stan migracji sprzyjał rozwojowi bardziej innowacyjnych, efektywnych, władczych struktur politycznych⁸.

W rzeczywistości mogła wchodzić w grę względna homogeniczność grupy przywódczej, podczas gdy sam „lud”, o niezbyt wielkiej na ogół – mimo odmiennej polityki delatorów – liczebności, niekorzystnej strukturze biologicznej i nieuniknionych stratach „po drodze”, żeby przetrwać musiał stale uzupełniać się elementami z zewnątrz. Dokonywało to się dwiema drogami. Pierwszą był przymus – włączanie do własnego plemienia jeńców bądź uciekinierów strony przeciwnej. Druga droga polegała na tym, że gdy „gwiazda”, fortuna, *Heil* jakiegoś ludu zdawała się być oczywista, czyli gdy „było warto” połączyć z nim swoje losy, to wtedy mechanizmem integracji była tzw. identyfikacja pseudologiczna, czyli dobrowolne włączanie się elementów obcych. „Ludy”, plemiona przełomu starożytności i średniowiecza to nie jednorodne etnicznie jednostki, lecz konglomeraty etniczne, zachowujące niekiedy zdumiewająco trwałą tradycję jednolitości⁹.

„Wielka wędrówka”, czyli ekspansja ludów słowiańskich w wiekach V–VIII była już ostatnim doniosłym przykładem migracji tego typu w Europie. Słowia-

⁷ J. Strzelczyk, op. cit., s. 25.

⁸ Ibidem, s. 26.

⁹ Ibidem.

nie wtargnęli do Europy Środkowej w V wieku, zasiedlając ziemie opuszczone przez plemiona germańskie między Bugiem a Odrą. W wieku VI wyruszyli dalej na zachód, osiągając linię Łaby oraz na południe, zasiedlając Nizinę Panońską i Bałkany. Doszło wówczas do ostatecznego ukształtowania się podziału Słowian na trzy grupy plemienne: wschodnią, zachodnią i południową. Grupa wschodniosłowiańska obejmowała plemiona zamieszkujące obszar od ujścia Dźwiny po wybrzeże Morza Czarnego. Wśród tych plemion największą rolę odgrywali: Drewlanie żyjący w dorzeczu Prypeci – ich nazwa wskazuje, iż zaludniali tereny leśne, Dregowicze – zajmowali obszar między Prypecią a Berezyną, Siewierzanie – zamieszkujący dorzecze Desny, Radymicze nad górnym Dnieprem, Wiatycze w dorzeczu Oki oraz Krywicze – od górnej Dźwiny po Okę i rzekę Moskwę. Obszar zamieszkiwany przez plemiona wschodniosłowiańskie od wczesnego średniowiecza określany był mianem Rusi. Nie jest jasna etymologia tej nazwy, wielu historyków uważa, iż jest ona pochodzenia normańskiego i pierwotnie odnosiła się do jednego z plemion normańskich prowadzących ekspansję na terenach słowiańskich, później zaś zaczęła być stosowana do całego regionu i jego słowiańskich mieszkańców. Grupa zachodniosłowiańska obejmowała plemiona polskie: Pomorzan, Wieleatów, Obodryców, Łużyczan oraz plemiona czeskie, morawskie i słowackie. Grupę południowsłowiańską tworzyli Serbowie, Chorwaci, Słowenicy. Ze Słowianami od północnego wschodu sąsiadowały plemiona Bałtów: Prusów, Jaćwingów, Litwinów, Łotyszy. Od południowego wschodu – koczownicze plemiona turecko-mongolskie: Awarowie, Pieczyngowie, Połowcy¹⁰.

W 375 roku część Wandalów (Hasdingowie) sprzymierzyła się z irańskojęzycznym ludem Alanów i dotarła na obszary między Dunajem i Cisą. W czasie wędrówki na południe zasiedlali tereny południowo-wschodniej Polski i założyli swą nekropolię w Prusieku, pierwszą rozpoznaną w polskich Karpatach¹¹.

Hasdingowie przekroczyli w noc sylwestrową 406 roku Ren w rejonie Mogontiacum i znaleźli się na ziemniach Cesarstwa Rzymskiego. W 409 roku dotarli do Hiszpanii, podczas gdy inne odłamy Wandalów dotarły do Dacji i Panonii. W 416 roku zawarli z przybyłymi wcześniej do Hiszpanii Alanami (plemię sarmackie) unię personalną; ich królowie nosili odtąd tytuł rex Vandalorum et Alanorum („król Wandalów i Alanów”). Z Półwyspu Iberyjskiego pod wodzą Genzeryka w 429 roku przepławili się przez Cieśninę Gibraltarską (w sile około 80 000 ludzi) do Afryki Północnej, gdzie utworzyli, kwitnące aż do 477 roku, państwo Wandalów i Alanów, które obejmowało Mauretanię, wyspy Morza Śródziemnego wraz z Sycylią, Korsyką i czasowo Sycylią. Wandalowie żyli z łupów i piractwa, zagrażając żegludze basenu Morza Śródziemnego¹².

W 455 roku złupili w jednym wypadzie Rzym, a ogromne skarby przewieźli do Kartaginy. Było to odwetem za pogwałcenie traktatu zawartego między Gen-

¹⁰ T. Manteuffel, *Historia powszechna. Średniowiecze*, Warszawa 1965, s. 79.

¹¹ R. Madyda-Legutko, *Wyniki dalszych badań na cmentarzysku kultury przeworskiej w Prusieku*, „Rocznik Przemyski” 2007, „Archeologia”, t. 43, z. 2, s. 35.

¹² J. Spors, *Geneza i rozwój terytorialny nazwy Kaszuby w znaczeniu etnicznym w XIV–XVI wieku*, „Rocznik Słupski” 1988–1989, s. 83

zerykiem, a cesarzem rzymskim, Walentynianem III. Jeden z punktów mówił o zaślubinach córki cesarskiej Eudokii z synem Genzeryka – Hunerykiem. W czasie wyprawy porwano ją i wywieziono do państwa Wandalów, gdzie została żoną królewskiego syna. Kolejni cesarze i wodzowie rzymscy podejmowali bezskuteczne wyprawy przeciwko Wandalom. Teodoryk, król Ostrogotów i władca Italii, zawarł z Wandalami pokój¹³.

Na początku lat 30. VI wieku cesarz bizantyjski Justynian postanowił pokonać Wandalów. By odwrócić uwagę przeciwnika, wywołano bunt ludności na Sardynii. Gdy Wandalowie zajmowali się tłumieniem buntu, wojsko bizantyjskie w sile 15 000 żołnierzy wylądowało w Afryce. Belizariusz, dowódca wojsk bizantyjskich, pokonał Wandalów w dwóch bitwach pod Kartaginą. Król Wandalów, Gelimer, zamknął się w twierdzy numidyjskiej, ale wzięto go głodem. Został przewieziony do Konstantynopola, gdzie zamieszkał w majątku. Wiedząc, że nie ma szans na obronę królestwa Wandalów, pozwolił na włączenie go do cesarstwa. Jego żołnierzy wcielono do armii cesarskiej, w której szybko stracili swą odrębność¹⁴.

Poczynając od końca VIII wieku zagrożenie „zewnątrzne” z punktu widzenia „karolińskiego” rdzenia Europy i obszarów sąsiednich, także ze względu na późnokaroliński, regres polityczny, znacznie wzrosło¹⁵. Zbiegły się w czasie najazdy, penetracja i podboje trojga przeciwników: Normanów (Wikingów, Wagerów) od północy, muzułmanów (Saracenów – w uproszczeniu: Arabów) od południa i Madziarów (Węgrów) od wschodu. Każdy z nich to osobna barwna karta w dziejach Europy, a w przypadku Normanów i muzułmanów nie tylko jej. Militarna, polityczna, religijna, w pewnym stopniu także demograficzna ekspansja świata islamu należy do głównych wydarzeń wczesnego średniowiecza w skali niemal całego Starego Świata, a zdaniem niektórych uczonych była momentem rozgraniczającym dzieje starożytne od średniowiecza¹⁶.

Relacje muzułmańsko-europejskie od samego początku miały trudny i niespokojny charakter i niezwykle często były nasycone zbrojną przemocą. Po raz pierwszy rdzenni zachodni Europejczycy mieli okazję spotkać się na masową skalę z ludnością muzułmańską 30 kwietnia 711 roku, gdy oddziały berberyjskich muzułmanów pod wodzą Tariqa ibn Ziyada – liczące od 10 do 15 tysięcy wojowników, wspierane przez nieliczne wojska arabskie – wylądowały w Gibraltarze. Nieco później dołączyły do nich oddziały dowodzone przez Emira Musę ibn Nusaira. W 711 lub 712 roku oddziały muzułmańskie pokonały ostatecznie armię króla Wizygotów Roderyka w bitwie nad rzeką Guadalete, zajmując najpierw stolicę królestwa chrześcijańskich Wizygotów – Toledo, a następnie większość Półwyspu Iberyjskiego. Okupowane przez muzułmanów terytorium europejskie, obejmujące niemal cały Półwysep Iberyjski, z wyjątkiem północnych części Ga-

¹³ M. Wilczyński, *Zagraniczna i wewnętrzna polityka afrykańskiego państwa Wandalów*, Kraków 1994, s. 79.

¹⁴ J. Kuranc, *Gejzeryk Król Wandalów i Alanów. Zagadnienia wybrane*, „Annales des Lettres” 1973, R. 21, z. 3, s. 71.

¹⁵ K. Polek, *Frankowie a ziemie nad środkowym Dunajem*, Kraków 2007, s. 19.

¹⁶ P. Urbańczyk, *Zdobywcy północnego Atlantyku*, Wrocław 2004, s. 230.

licji i Asturii oraz pirenejskiej części Kraju Basków, pod nazwą Al Andalus stało się częścią imperium Umajadów. W latach 725–726 muzułmański wódz Anbaka zdobył Carcassonne i Nîmes, całkowicie opanowując Septymanię. Muzułmańskie podjazdy zaczęły zapuszczać się w górę Rodanu, docierając nawet do Besançon i regionu Wogezów¹⁷.

Na początku trzeciej dekady VIII wieku oddziały muzułmańskie ruszyły w głąb kontynentu europejskiego, przekraczając Pireneje. Zostały zatrzymane przez księcia Akwitanii Eudesa w bitwie pod Tulużą w 721 roku. Całkowicie odepchnięte zostały przez władcę Franków, majordomusa Karola Młota, założyciela dynastii Karolingów, który w bitwie pod Poitiers, stoczonej 25 października 732 roku, rozgromił nadciągające oddziały muzułmańskie pod wodzą Abd Al-Rahmana Al-Ghafiqi. Powstrzymał tym muzułmańską inwazję na Europę Zachodnią. W 759 roku syn Karola Młota, Pepin Krótki, ojciec Karola Wielkiego, pokonał wojska muzułmańskie i odzyskał Narbonne, wypędzając „Saracenów” z Galii. Muzułmańska dominacja nad Półwyspem Iberyjskim przetrwała jednak wieki. W 756 roku Abd-ar-Rahman I został Emirem Kordoby. W 929 roku Abd-ar-Rahman III został ogłoszony Kalifem Kordoby i jest to rok powstania Kalifatu Kordobańskiego, który niemal równo wiek później, w 1031 roku, rozpadł się na kilka pomniejszych, niezależnych muzułmańskich księstw. W 1236 roku, po ostatecznym upadku Kordoby, jedynymi ziemiami muzułmańskimi na terenie dzisiejszej Hiszpanii pozostał Emirát Grenady, powstały w 1238 roku, który przetrwał do odbicia Grenady przez Los Reyes Catolicos w 1492 roku, co zakończyło ostatecznie okres rekonkwisty, czyli wypierania muzułmanów z ziem hiszpańskich. Blisko osiemsetletni okres muzułmańskiego panowania nad tą częścią Europy obfitował we wzloty i upadki, odcisnął jednak do dziś niezatarte, niezaprzeczalne i widoczne piętno na kulturze tego regionu¹⁸.

Ekspansja Normanów może mu ustępowała w skali, ale także jej zasięg i skutki były dalekosiężne. Normanowie zwani Waregami lub Wikingami, byli grupą plemion północnogermańskich, zamieszkujących Skandynawię, wyspy duńskie, a po ustąpieniu Anglosasów również Półwysep Jutlandzki. Dzielili się na cztery grupy plemienne: Szwedów, Gotów, Norwegów i Duńczyków. Najpierw byli rabusiami, potem kupcami chcącymi włączyć się w europejską wymianę handlową. Podstawą ich utrzymania było rolnictwo, hodowla i handel. Osiągnęli wysoki poziom techniki żeglarskiej. W swych łodziach, przystosowanych także do wypraw śródlądowych, docierali do Morza Czarnego, Bizancjum, a nawet do wybrzeży Ameryki Północnej. Wyprawy te wywołane względnym przeludnieniem, walką społeczno-polityczną, związaną głównie z tworzeniem się większych organizmów państwa, początkowo miały charakter rabunkowy. W IX–X wieku przekształciły się w ruchy migracyjne¹⁹.

¹⁷ R. Machnikowski, *Muzułmanie w Europie Zachodniej – między integracją a radykalizacją*, „Zeszyt” 2010, nr 43, s. 5.

¹⁸ Ibidem, s. 6.

¹⁹ W. Duczko, *Ruś Wikingów – historia obecności Skandynawów we wczesnośredniowiecznej Europie Wschodniej*, Warszawa 2006, s. 27.

Panowanie Normanów w Anglii przyniosło nowe obyczaje i język francuski, którym posługiwał się dwór. Ekspansja Normañska w Europie rozwijała się trzema nurtami. Normanowie duńscy atakowali wybrzeża zachodniej Słowiańszczyzny, Niemiec i Francji. W XI wieku Normanowie z Normandii opanowali m.in. południową Italię i Sycylię oraz Anglię, wypierając stamtąd Arabów i Bizantyjczyków. Szczególnie interesującym i nietypowym zjawiskiem była podjęta przez Normanów w połowie XI wieku kolonizacja wysp północnego Atlantyku z Islandią, Grenlandią i Ameryką Północną włącznie. Trudne, zważywszy na warunki i okoliczności, ale dość trwałe (zależne jednak od stałego dopływu nowych przybyszów) osadnictwo normańskie w Grenlandii i Winlandii zdołało reliktywnie przetrwać do późnego średniowiecza, by pod presją niekorzystnych zmian klimatycznych, naporu plemion miejscowych i „pułapki niemożności” wynikających z braku wystarczających zdolności adaptacyjnych zaniknąć ostatecznie. Na przełomie IX i X wieku, kiedy część Skandynawów przyjęła chrzest, zaczęto tworzyć państwa, spośród których szczególną rolę odegrało państwo Kanuta Wielkiego na krótko jednocząc Danię, Norwegię i Anglię. Za sukcesami Normanów stała doskonała organizacja wojskowa i silna flota. Początkowe wyprawy rabunkowe z czasem przerodziły się w podboje, które zaowocowały powstaniem państw normańskich²⁰.

Pochodzenie i prahistoria Węgrów nie są dokładnie znane. Język węgierski należy do grupy języków ugrofińskich, wykazując pokrewieństwo z fińskim, lapońskim, estońskim, masyjskim i chantyjskim. Kolebką Ugrofinów był obszar Azji Środkowej pomiędzy Jeziorem Aralskim a Uralem, lub Sajany na pograniczu Syberii i Mongolii. Około 3000 roku przed naszą erą Ugrofinowie żyli nad rzeką Kamą, między zakolem Wołgi a Uralem, dzieląc się następnie na grupy fińską i ugrojską. W I tysiącleciu ludy ugrojskie osiadły nad brzegami Wołgi, w strefie lasów liściastych i na skraju stepów, zajmując się uprawą roli i hodowlą bydła. W następstwie kontaktów z ludami koczowniczymi, głównie Sarmatami, rozpoczęli hodowlę koni i koczowniczy tryb życia. W połowie I tysiąclecia doszło do wyodrębnienia się Węgrów od innych ludów ugrojskich i wejście w związek z ludami bułgarsko-tureckimi, co znajduje potwierdzenie w pozostałościach językowych i relacjach historycznych z Bizancjum. Od Bułgarów Węgrzy przejęli wiele wzorców kulturowych w dziedzinie armii i systemu państwowo-plemiennego. Wtedy też Węgrzy zamieszkiwali na stepach czarnomorskich, będąc w zależności kolejno od: Hunów, Awarów, Onogurów-Bułgarów i Chazarów. Pod koniec V wieku Węgrzy weszli wraz z plemionami tatarskimi w związek plemion pod zwierzchnictwem Chazarów. W źródłach bizantyjskich zachowały się z tego okresu nazwy poszczególnych plemion węgierskich: Niejkowie, Madzierzy, Kyrt-Dżarmaci, Tarjani, Joni, Korowie, Koszowie²¹.

Około IX wieku Węgrzy, po dłuższych walkach, zrzucili zwierzchność Chazarów, ale pod naporem Pieczyngów przenieśli się na południowy zachód, na obszar między Dniestrem, Dnieprem, Prutem i Seretem, nazwany później Etelköz. Tam też nastąpiły pierwsze kontakty ze Słowianami, które pozostawiły ślady w języku

²⁰ E. Roesdahl, *Historia Wikingów: narody i cywilizacje*, Gdańsk 2001, s. 18.

²¹ W. Felczak, *Historia Węgier*, Wrocław 1983, s. 14.

węgierskim. W 892 roku król niemiecki Arnulf zawarł z Węgrami sojusz przeciwko Państwu Wielkomorawskiemu Świętopełka. Trzy lata później Węgrzy, jako sojusznicy Bizancjum, walczyli przeciw carowi bułgarskiemu Symeonowi, ponosząc jednak klęskę, która zachęciła Pieczyngów do napaści na Węgrów i zepchnięcia ich do Kotliny Naddunajskiej²². W XI wieku miała miejsce fala migracji – inwazja głównie Madziarów i Pieczyngów. Wypychane przez tych drugich, plemiona madziarskie pod przywództwem Arpada przybyły do Europy około 896 roku i zajęły Panonię, którą używały jako bazy wypadowej do wypraw w kierunku zachodnim. Zatrzymani przez cesarza Ottona I w bitwie nad rzeką Lech w 955 roku, Madziarzy zmuszeni zostali do powrotu na południowy wschód²³.

Kolejną falą migracji w XI wieku była migracja koczowniczego ludu Połowców, przybyłego znad górnego Irtyszu na stepy nazwane Polami Połowieckimi dzisiejszej Ukrainy i Rosji. Przez prawie dwa wieki, tj. druga połowa XI – pierwsza połowa XIII wieku, ich ordy i chanaty były niebezpiecznymi sąsiadami Rusi, sięgającymi w grabieżczych wyprawach także Bizancjum, a nawet Polski i Węgier. W 1222 roku zostali pokonani przez Mongołów nad Donem, a w roku następnym doznali – mimo sojuszu z książętami ruskimi – ponownej, miazdzącej klęski w słynnej bitwie nad rzeką Kałką. Zwycięzcy włączyli ziemie połowieckie do swego imperium, a z czasem stały się one częścią Złotej Ordy. Sami Połowcy w znacznej części zasymilowali się z plemionami złotoordyńskimi współtworząc naród Tatarów, byli też sprzedawani jako niewolnicy. Część z nich uszła i została przez króla węgierskiego osiedlona na wschód od Dunaju. W X–XI wieku Turcy seldżuccy podbili Azerbejdżan, Persję, Mezopotamię, Armenię, Syrię, Palestynę, wyparli z Azji Mniejszej Bizancjum i dotarli aż do cieśniny Dardanele. Fala migracji Mongołów do Europy miała najbardziej doniosłe skutki – poczynając od pierwszej połowy XIII wieku. W XII–XIII wieku zjednoczone przez Czyngis-chana plemiona mongolskie zdobyły Turkiestan i Chiny, narzuciły także zwierzchność polityczną książętom ruskim (1223 r. – bitwa pod Kałką, 1240 r. – zdobycie Kijowa), tworząc państwo obejmujące Azję Zachodnią i wschodnią części Europy – tzw. Złotą Ordę. Ekspansja mongolska wypędziła Turków z ich siedzib w Turkiestanie i pchnęła, jak wiele innych ludów, na zachód. Na przełomie XIII i XIV wieku ukształtowało się państwo Turków osmańskich, pod wodzą Osmana, którego imię nadało nazwę ludowi i państwu. Plemię to zyskało niezależność polityczną, wykorzystując upadek państwa Seldżuków, rozpoczęło zdobywanie posiadłości Cesarstwa Bizantyńskiego w Azji Mniejszej i przekształciło się w imperium istniejące do XX wieku (Turcja). Ekspansja ta była tym łatwiejsza, że ostatnie stulecia średniowiecza były dla Bizancjum okresem długiego, postępującego upadku²⁴.

Schyłek „naszego średniowiecza” oznaczał w zasadzie kres „wielkich migracji ludów pierwotnych”. Jako ostatnią należy uznać opanowanie Nowej Zelandii przez ludy polinezyjskie. Odtąd migracje „starego typu” dokonywały się na obrzeżach cywilizacji i na skalę lokalną. Wielka kolonizacja pełnego średniowiecza, polegała

²² J. Kochanowski, *Węgry. Od ugody do ugody 1867–1990*, Warszawa 1997, s. 22.

²³ M. Salamon, *Kształtowanie średniowiecza. Wielka historia świata*, t. 4, Kraków 2005, s. 57.

²⁴ *Ibidem*, s. 58.

na przemieszczaniu się pojedynczo niewielkich, w sumie jednak znaczących grup ludzkich, w celu objęcia pod osadnictwo i w użytkowanie nowych obszarów. Przenosiła poza potencjałem ludzkim wypróbowane sposoby gospodarowania i rozwiązania prawno-organizacyjne. Zjawisko to, występujące na szerszą skalę od XI wieku, miało charakter paneuropejski. Szczególne jednak znaczenie miało na niektórych terenach, „bezpańskich” lub pozostających w tyle cywilizacyjnego rozwoju za krajami wyjściowymi. Takim obszarem szczególnie intensywnej kolonizacji były: Irlandia, Hiszpania w miarę postępów chrześcijańskiej rekonkwisty, Akwitania po upadku albigensów i podboju francuskim, przede wszystkim zaś ogromne obszary Europy Środkowo-Wschodniej, Południowo-Wschodniej, Północno-Wschodniej, z czasem także Europy Wschodniej. W warunkach środkowoeuropejskich wiodącą rolę w kolonizacji odgrywali osadnicy z Niemiec, w XIV wieku w roli tej zaczęli występować także Polacy, a jeszcze później proces ten będzie kontynuowany na bezkresnych obszarach Euroazji przez Rosjan²⁵.

Rdzeń Europy po ustaniu przesunięć ludnościowych wielkiej wędrówki ludów nabrał cech niewątpliwej stabilności w dobie zwanej karolińską, a potem ottońską. Najważniejszą rolę dziejową spośród plemion germańskich odegrali Frankowie. Zbudowali oni na gruzach imperium rzymskiego ekspansywne państwo rządzone przez dynastię Merowingów i obejmujące głównie Galię. W 496 roku król Chlodwig przyjął chrzest, za jego też panowania spisane zostało prawo zwyczajowe Franków. W VII wieku dynastia Merowingów nękana była konfliktami, była zdegenerowana. Wykorzystał to najwyższy urzędnik w państwie – majordom Karol Młot i odsunął Merowingów od władzy. Od jego imienia dynastię nazywano Karolingami. Pierwszym koronowanym i namaszczonego przez papieża Karolingiem był syn Karola Młota – Pepin Krótki. Jego władza – dotąd uzurpatora – zyskała sacrum. W 775 roku Pepin w zamian oddał papieżowi jako „ojcowiznę św. Piotra” środkową część Italii, którą odebrał Longobardom. W ten sposób powstało Państwo Kościelne. Jego prawną podstawą stała się tzw. darowizna cesarza Konstantyna dla papieża z IV wieku. W rzeczywistości darowizna taka nigdy nie istniała, dokument został sfalszowany²⁶.

Państwo Karolingów osiągnęło apogeum za panowania Karola Wielkiego, w latach 768–814. To od jego imienia pochodzi tytuł monarszy w językach słowiańskich – król. Karol, władca o niespożytej energii: krwawo chrystianizował germańskich Sasów, opierając granice państwa na Łabie; rozbił potężne królestwo Longobardów w Italii; wyparł Arabów w Hiszpanii aż po Ebro. Rozbił państwo koczowniczych Awarów nad środkowym Dunajem. Sukcesy Karola Wielkiego przyniosły mu koronę cesarza rzymskiego – obrońcy wiary chrześcijańskiej. Akt koronacji przez papieża odbył się w Rzymie. Idea cesarstwa rzymskiego nadal trwała i była niezwykle pociągająca tak dla władzy świeckiej, jak i duchowej. Rozległe, zróżnicowane etnicznie i gospodarczo cesarstwo Karola Wielkiego rozpadło się na trzy części w 843 roku, na mocy traktatu w Verdun: Karol Łysy objął część romańską, Ludwik Niemiecki przejął obszary germańskie, Lotar otrzymał

²⁵ S. Grzybowski, *Wędrówki ludów w epoce nowożytniej*, Kraków 2004, s. 427.

²⁶ R. Michałowski, *Historia powszechna. Średniowiecze*, Warszawa 2012, s. 15.

środkową część między dwoma królestwami – m.in. Lotaryngię i Alzację. Podział w Verdun okazał się niezwykle trwały i istotny dla dziejów Europy. Z czasem władza Karolingów w państwie wschodniofrankijskim osłabła, swe pozycje wzmacniali lokalni książęta i hrabiowie, spośród których wielu pochodziło z podbitej przez Karola Wielkiego Saksonii. Po śmierci ostatniego przedstawiciela żyjącej w państwie wschodniofrankijskim gałęzi rodu Karolingów książęta, tzw. elektorzy postanowili, że następni królowie będą wybierani spośród nich. W tamtych czasach królestwo wschodniofrankijskie zaczęto nazywać coraz częściej Niemcami²⁷.

Od początku X wieku Niemcami władała dynastia Ludolfingów, wywodząca się od Lufolfa, księcia Saksonii. Pierwszym monarchą z tej dynastii został Henryk I Ptasznik Henryk Ptasznik zmarł w 936 roku. Władzę po nim objął jego syn Otton I, którego jedną z największych zasług było pokonanie koczowniczych i napastliwych Węgrów w 955 roku na polach nad rzeką Lech. Rozbicie wojsk węgierskich położyło kres ich niszczycielskim najazdom na Europę Zachodnią. Potęga militarna Ottona i jego silna pozycja w Niemczech pozwoliła mu zdobyć koronę cesarza. Do uroczystości doszło w Rzymie w 962 roku. Tytuł cesarski Ottona w Bizancjum uznano dopiero pod koniec jego życia, kiedy syn cesarza Otton II wziął ślub z bizantyńską księżniczką Teofano. Po koronacji cesarskiej Ottona I państwo niemieckie zaczęło nazywać cesarstwem rzymskim, jednak dla odróżnienia od właściwego cesarstwa rzymskiego przyjęła się nazwa cesarstwo rzymsko-niemieckie. Od XVI wieku utrwaliła się nazwa Święte Cesarstwo Rzymskie Narodu Niemieckiego²⁸.

Po śmierci Ottona Wielkiego w 973 roku rządy w Niemczech objął jego syn Otton II, zmarły w 983 roku, po nim zaś władcą został trzyletni wnuk Ottona I – Otton III. Państwem władała wtedy w imieniu syna jego matka, księżniczka bizantyńska Teofano. Kiedy Otton dorósł, w 996 roku, w wieku 16 lat został ukoronowany na cesarza. Młody cesarz pod wpływem papieża Sylwestra II stworzył ideę uniwersalnego cesarstwa chrześcijańskiego. Zgodnie z nią cesarz powinien sprawować władzę nad Niemcami i Włochami oraz być zwierzchnikiem Francji i Słowiańszczyzny. Niestety władca niemiecki nie urzeczywistnił swojej idei – zmarł w 1002 roku w wieku zaledwie 22 lat. Po śmierci Ottona III na króla niemieckiego wybrany został jego daleki kuzyn Henryk II. Jego dziadek był bratem Ottona I Wielkiego. Henryk zerwał z koncepcją Ottona III, zakładającą istnienie uniwersalistycznego cesarstwa chrześcijańskiego. Jego panowanie wypełniały wojny z Polską o ziemie położone nad Łabą: Miłsko i Łużyce. Henryk dążył do podporządkowania sobie sąsiednich krajów, m.in. Czech i pogańskiego Połabia²⁹.

Sytuacja pod koniec XI wieku zaczęła się zmieniać. Społeczność europejska osiągnęła pewną stabilizację i cywilizacyjny awans. W świecie muzułmańskim, zwłaszcza na Bliskim Wschodzie doszło do niekorzystnych z naszego punktu widzenia przemian. Wraz z wyprawami krzyżowymi do Ziemi Świętej rozpoczął się okres wzmożonej mobilności i ekspansywności. Wprawdzie polityczne rezultaty krucjat okazały się nietrwałe, a spowodowane nimi przesunięcia demograficzne

²⁷ Ibidem.

²⁸ T. Manteuffel, *Historia powszechna. Średniowiecze*, Warszawa 2007, s. 99.

²⁹ Ibidem.

miały charakter ograniczony, ale procesu „uaktywniania” i zwiększania mobilności społeczeństw nic już nie zdołało zatrzymać. W XV wieku wraz z epoką wielkich odkryć demograficznych, na znacznie większą skalę zaś w wieku następnym, po odkryciu Nowego Świata i tamtejszych spektakularnych podbojach hiszpańskich, nastąpił kilkunastowiekowy okres aktywności kolonialnej, zawłaszczania, organizowania na sposób europejski nowo odkrywanych krajów i lądów, wreszcie – rywalizacji przodujących państw europejskich na tym polu i podziału niemal całego świata pomiędzy nie. Wiązało się to, jak powszechnie wiadomo, z wypieraniem, a nawet eksterminacją społeczności miejscowych i wprowadzaniem na szeroką skalę importowanego, głównie z Afryki, niewolnictwa³⁰.

W samej Europie migracje przybierały inny charakter. „Już nie całe ludy, ale całe plemiona z przywódcami swoimi na czele opuszczały dawne siedziby szukając nowych. Teraz bowiem państwo nowożytne świadomie pragnęło budować swój kształt demograficzny, skazując na wygnanie i tułaczkę ludy i elementy uznane za niepożądane ze względów wyznaniowych, etnicznych, społecznych, kulturowych, często zaś – choć bynajmniej nie zawsze – uznawane za przydatne przy budowie nowych imperiów, opanowaniu terenów wyzyskiwanych i ujarzmianiu obcej, eksploatowanej ludności”³¹. Na ich czoło niewątpliwie wysuwają się migracje Żydów i Cyganów, miały one najczęściej charakter wymuszony politycznymi i konfesjonalnymi okolicznościami, podobnie jak niemieckich, protestantów z katolickich (dość przypomnieć skutki odwołania przez Ludwika XIV w 1685 roku edyktu nantejskiego, czy – *toustes proportions gaddees*). Mimo wszystko skutki demograficzne migracji europejskich we wczesnych fazach czasów nowych były ograniczone także ogólnym potencjałem i możliwościami komunikacyjnymi. Nie osiągnęły rozmiarów czy form typowych dla XIX wieku (emigracja zarobkowa, deportacje karne), a tym bardziej XX wieku. Nietrudno przewidzieć, że ruchy migracyjne, zwłaszcza te żywiołowe, niekontrolowane i „niepożądane”, stanowią także w XXI wieku jeden z palących problemów w skali globalnej³².

Historia migracji w Polsce

W dziejach Polski wszelkie procesy migracyjne, takie jak napływ obcej narodowościowo ludności, czy wyjazdy do innych krajów mające podłoże ekonomiczne, polityczne, religijne czy rasowe wiązały się z ówczesną sytuacją polityczną w Europie³³.

Po upadku nieudanego powstania listopadowego w 1831 roku, Królestwo Polskie utraciło Konstytucję i Wojsko Polskie, a ponadto nasiliły się prześladowania i represje ze strony władz carskich wobec uczestników walczących o wolność. Z tego powodu rozpoczęła się przymusowa emigracja polistopadowa zwana

³⁰ S. Grzybowski, op. cit., s. 429.

³¹ J. Strzelczyk, op. cit., s. 28.

³² S. Grzybowski, op. cit., s. 431.

³³ A. Kwilecki, *Ruchy migracyjne ludności w Polsce Ludowej. Studia i szkice*, Warszawa 1982, s. 38.

Wielką Emigracją. Skupiła ona Polaków głównie we Francji, a także w Anglii, Belgii i Szwajcarii. Do końca lat 30. XIX wieku na emigracji znalazło się ponad 10 tysięcy żołnierzy i cywilów³⁴.

Po 1864 roku emigrację zasililo około 7 tysięcy uchodźców tzw. młodej emigracji, którzy udali się głównie do Francji, a także do Turcji i USA³⁵. W latach 1888–1914 z terenów dawnych ziem Polski wyjechało blisko 3,5 mln osób³⁶.

Dopiero po odzyskaniu przez Polskę niepodległości emigrację zmieniały charakter z politycznych na ekonomiczne. Chłopi wyjeżdżali do Stanów Zjednoczonych, Kanady, Brazylii i Argentyny, a robotnicy głównie do Francji³⁷.

Na podstawie „Rocznika Statystyki RP” i „Statystyki Pracy” w latach 1918–1939 wyjechało z Polski ponad 2 mln osób, z czego 1,25 mln wyemigrowało do krajów europejskich głównie Francji Belgii i Niemiec, natomiast 796 tysięcy do Stanów Zjednoczonych³⁸.

Polonia amerykańska pochodząca z przeludnionych wsi miała najlepsze warunki rozwoju ekonomicznego i kulturalnego, ale również kanadyjska, brazylijska i francuska. Znacznie gorszy był los Polaków w Niemczech głównie po dojściu Hitlera do władzy, a w latach 30. XX wieku tragiczny był los Polaków w ZSRR, kiedy to władze radzieckie wymordowały ich dziesiątki tysięcy, likwidując polskie okręgi autonomiczne. Pozostałych deportowano do Kazachstanu i na Syberię. Szacuje się, że po koniec lat 30. XX wieku na świecie Polonia liczyła około 8–9 milionów osób³⁹.

W latach 1939–1941 władze hitlerowskie prowadziły masowe wysiedlenia Polaków z ziem wcielonych do Rzeszy. Ich liczbę ocenia się na około 700–800 tysięcy. Znaczna część wywieziona była na roboty przymusowe do Niemiec, a także do Generalnego Gubernatorstwa⁴⁰.

W okresie powojennym spośród 2,5 miliona osób wywiezionych w czasie wojny około 600 tysięcy wróciło z radzieckiej strefy okupacyjnej Niemiec, około 600 tysięcy znalazło się na Ziemiach Odzyskanych. W latach 1945–1947 około 800 tysięcy repatriantów z Zachodu zdecydowało się wrócić do kraju. Z kolei 500 tysięcy żołnierzy Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie i Armii Krajowej pozostało lub wyemigrowało na Zachód. Nazywa się ich Drugą Wielką Emigracją. Dawna Polonia otrzymała wówczas ze strony nowej emigracji wielki impuls kulturalny, intelektualny i polityczny. W 1950 roku liczebność Polonii na świecie szacowano na 7 milionów osób, z czego 500 tysięcy stanowiła Druga Wielka Emigracja⁴¹.

³⁴ W. Łazuga, *Historia Powszechna wiek XIX*, Poznań 2001, s. 45.

³⁵ J. Buszko, *Historia Polski 1864–1945*, Warszawa 1984, s. 30.

³⁶ C. Obracht-Prondzyński, *Emigracja z Polski. Przyczyny formy-cele-skutki, W kręgu problematyki kaszubsko-pomorskiej*, „Studia i Szkice”, Gdańsk-Wejherowo 2003, s. 212.

³⁷ A. Janowska, *Emigracja zarobkowa z Polski 1918–1939*, Warszawa 1981, s. 15.

³⁸ Ibidem, s. 17.

³⁹ W. Roszkowski, *Historia Polski 1914–2001*, Warszawa 2002, s. 32.

⁴⁰ C. Łuczak, *Polityka ludnościowa i ekonomiczna hitlerowskich Niemiec w okupowanej Polsce*, Poznań 1979, s. 18.

⁴¹ W. Roszkowski, op. cit., s. 35.

Zamknięte granice PRL, z partyjno-milicyjnym terrorem i z systemem demokracji ludowej, uniemożliwiały tysiącom Polaków emigrację zarobkową, ekonomiczną, czy nawet polityczną, a także powrót do kraju z powodów politycznych⁴².

Dla większości Polaków lata 80. XX wieku były bardzo trudne pod względem ekonomicznym – brakowało żywności, surowców, materiałów, zdarzały się częste przestoje w fabrykach z powodu braku prądu. Wszystko to uniemożliwiało życie na przyzwoitym poziomie, a także powodowało napięcia, nerwowość i niezadowolony stan się początkiem masowych wyjazdów ludzi aktywnych, młodych i dobrze wykształconych⁴³.

W latach 1980–1988 z Polski wyjechało do 800 tysięcy obywateli, a do końca lat 80. wyemigrowało około 1 milion osób (prawdopodobnie jest to liczba zaniżona)⁴⁴.

W spisie ludności USA z 1980 roku pochodzenie polskie deklarowało 8 milionów 200 tysięcy osób. W 1998 roku w USA było 10 milionów 600 tysięcy naszych obywateli. Spis ludności z 1991 roku w Kanadzie podawał, że z grupą Polską identyfikuje się 272 tysięcy 800 osób, szacunki mówią natomiast o 600 tysiącach osób, statystyki z 1998 roku podają liczbę 885 tysięcy obywateli Polski. Ogólna liczba obywateli Polski w Niemczech z 1998 roku szacowana była na około 2 miliony osób⁴⁵.

Trend migracyjny masowej emigracji z powodów ekonomicznych umocnił się po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku – głównie do Wielkiej Brytanii i Irlandii⁴⁶.

Od maja 2004 roku, z chwilą otwarcia legalnego dostępu do rynku pracy, obywatele polscy mają pełną swobodę zarabkowania na takich samych zasadach jak obywatele Cypru, Czech, Estonii, Litwy, Łotwy, Słowacji, Węgier oraz od 1 stycznia 2007 roku Bułgarii i Rumunii⁴⁷.

Od 1 maja 2004 roku rynki pracy otworzyły następujące kraje: Irlandia, Szwecja i Wielka Brytania, od 1 maja 2006 roku Finlandia, Grecja, Hiszpania, Islandia oraz Portugalia, od 27 lipca 2006 roku Włochy, od 1 maja 2007 roku Holandia, od 1 listopada 2007 roku Luksemburg, od 1 lipca 2008 roku Francja, od 1 maja 2009 roku Belgia i Dania. Pozwolenie na pracę było wymagane w Austrii, Lichtenstein, Malcie, Niemczech i Norwegii (do 1 maja 2011 r.). W 2011 roku nastąpiła całkowita liberalizacja dostępu dla Polaków do rynków pracy wszystkich państw Unii Europejskiej⁴⁸.

W 2008 roku liczbę dzieci „osieroconych” w Polsce przez przebywających na zagranicznym wyjeździe zarobkowym rodziców szacowano na 150 tysięcy⁴⁹.

⁴² Ibidem, s. 36.

⁴³ T. Stipiczyński, *Polacy w świecie*, GUS, Warszawa 2002, s. 22.

⁴⁴ A. Sakson, *Problem masowej emigracji z Polski w latach osiemdziesiątych*. „Życie i Myśl” 1989, R. 1, nr 10, s. 41.

⁴⁵ Ibidem.

⁴⁶ E. Krawczyk, *Migracje Polaków do Wielkiej Brytanii – analiza doniesień prasowych*, „Biuletyn Migracyjny” 2008, R. 3, nr 19, s. 7.

⁴⁷ T. Pomianek, *Rynek pracy w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej*, Rzeszów 2009, s. 28.

⁴⁸ M. Duszczyk, J. Wiśniewski, *Analiza społeczno-demograficzna migracji zarobkowej Polaków do państw EOG po 1 maja 2004 roku*, Warszawa 2007, s. 5–6.

⁴⁹ S. Kozak, op. cit., s. 10.

Dokonując zestawienia wszystkich dostępnych danych, po ich zweryfikowaniu w oparciu o szacunki skali zatrudnienia sezonowego oraz teorii migracji w zakresie migracji powrotnych, można stwierdzić z dużym prawdopodobieństwem, że we wszystkich państwach członkowskich Unii Europejskiej rocznie podejmuje pracę około 800 tysięcy obywateli polskich. Liczba ta obejmuje osoby, które w ciągu jednego roku podjęły jakąkolwiek legalną pracę, czyli są to osoby, które zarówno pracowały cały rok, jak i takie, które pracowały incydentalnie. Najważniejsze kierunki migracji Polaków to: Niemcy, Wielka Brytania, Irlandia, Włochy, Holandia, Hiszpania, Austria, Norwegia, Szwecja, Francja, Czechy, Islandia, Dania, Finlandia, Słowacja, Grecja, Belgia, Węgry, a także Cypr, Malta, Luksemburg, Lichtenstein, Estonia, Łotwa i Litwa⁵⁰.

Szacuje się, że w końcu 2007 roku poza granicami Polski przebywało czasowo około 2 270 000 mieszkańców naszego kraju⁵¹, tj. o 320 tysięcy osób więcej niż w 2006 roku (około 1950 tys.), przy czym ponad 1952 tysięcy w Europie (około 1610 tys. w 2006 r.)⁵².

Wśród krajów docelowej emigracji Polaków, po wejściu Polski do UE, nadal zdecydowanie wyróżnia się Wielka Brytania, w końcu 2007 roku przebywało tam 690 tysięcy emigrantów⁵³, w następnej kolejności są Niemcy – około 490 tysięcy, Irlandia – około 200 tysięcy, Holandia – około 98 tysięcy (w 2007 roku przesunęła się ona na czwarte miejsce dzięki otwarciu swojego rynku pracy)⁵⁴.

Emigranci, którzy wyjechali z Polski po otwarciu unijnych rynków pracy stawiali się raczej na przetrwanie w kraju, do którego przybyli. Tym którzy wracają nie łatwo jest dostosować się do rynku pracy w Polsce i planują kolejne wyjazdy za pracę⁵⁵. Szacuje się, że w 2009 roku w 110 tysiącach polskich rodzin dzieci wychowywały się bez co najmniej jednego z rodziców. Taką informację podała Fundacja „Prawo Europejskie” Rzecznikowi Praw Dziecka w raporcie na temat eurosieroctwa⁵⁶.

Od 1 maja 2011 roku Niemcy, Austria i Szwajcaria otworzyły rynki pracy dla Polaków chcących podjąć u nich pracę w ramach zasady swobodnego przepływu osób. W Austrii legalnie pracuje około 10 tysięcy Polaków. Po otwarciu rynku w maju 2011 roku nastąpił wzrost liczby pracowników z Polski o 2,5 tysiąca⁵⁷.

⁵⁰ J. Wiśniewski, M. Duszczyk, *Migracje zarobkowe Polaków po 1 maja 2004 r.*, Warszawa 2006, s. 16.

⁵¹ G. Węclawowicz, *Charakterystyka głównych trendów i zmian w rozwoju obszarów miejskich Polski, Przegląd OCDE Krajowej Polityki Miejskiej w Polsce*, Warszawa 2009, s. 9.

⁵² E. Mech, E. Tomaszewska, P. Pelc, *Informacja o rozmiarach i kierunkach migracji z Polski w latach 2004–2007*, „Biuletyn Stowarzyszenia Rynku Kapitałowego” 2009, R. 7, nr 68, s. 4.

⁵³ J. Kochanowski, op. cit., s. 5–9.

⁵⁴ R. Anan, *Emigracja Polaków w latach 2004–2007*, „Egospodarka” 2008, R. 7, nr 7, s. 3.

⁵⁵ J. Michałowska, A. Krotowska-Cacha, R. Ożarowski, B. Piotrowski, *Postawy względem migracji zarobkowych. Analiza porównawcza aglomeracji wrocławskiej, drezdeńskiej i lwowskiej pod wpływem otwierania się nowych rynków pracy i związanych z tym migracji zarobkowych – stan obecny i perspektywy*, Sopot 2009, s. 2.

⁵⁶ A. Potrykowska, *Migracje zagraniczne w Polsce*, w: *Migracje zagraniczne a polityka rodzinna*, M. Zubik (red.), „Zeszyty Naukowe” 2009, „Biuletyn RPO – Materiały”, nr 66, s. 47.

⁵⁷ J. Nowak, *Austria migracyjną rodziną*, „Metro” 2011, R. 4, nr 21, s. 8.

Zakończenie

Niezliczone rzesze ludzi, które żyły i przemieszczały się w ciągu wielu tysięcy lat na terytoriach odpowiednich do życia, nie przeminęły bez śladów. Pozostały po nich relikty różnego rodzaju:

- ślady skromnego bytowania lub zorganizowanego osadnictwa: narzędzia, broń i wyroby artystyczne,
- budowle: od prymitywnych jam, ziemianek i szałasów do glinianych, drewnianych i murowanych obiektów architektury⁵⁸.

Ślady najstarsze są odnajdywane w ziemi, pod warstwami nasypów utworzonych przez siły przyrody lub ręką człowieka. Stają się one przedmiotem badań archeologicznych i dotyczą ludów znanych z imienia i nieznanym. Nie zawsze można określić nazwę ludów, które je stworzyły, nadaje się zatem nazwy „kultur” wywodzących się od obszarów, gdzie znajdują się charakterystyczne ślady, np. „kultura łużycka”, lub „cech artystyczny ozdób”, np. „kultura pucharów lejowatych”. Odkrycia, stwierdzenia i hipotezy w tej dziedzinie nie budzą emocji ambicjonalno-patriotycznych czy politycznych. Ślady i relikty są natomiast traktowane jako skarby kultury pod opieką narodu aktualnie żyjącego na badanym terenie. Nieliczne bowiem są przypadki ludów identyfikujących się z najdawniejszymi zachowaniami lub odkrywanymi w toku badań śladami i obiektami dawnej kultury. Dotyczy to głównie części ludności Egiptu i Sudanu lub Ameryki Środkowej i Południowej czy kilku innych narodów⁵⁹.

Niemniej jednak niektóre narody – przybysze w wyniku migracji – usiłują identyfikować się ze stwórcami niektórych starożytnych kultur, jak np., w Iraku gdzie przywódcy arabscy uznają, że ruiny Babilonu i Ur są najstarszymi pomnikami kultury przodków narodu irackiego i nakazują je rekonstruować bez względu na koszty. Takie pomysły mają przywódcy tego kraju, pomimo iż Irak nie jest państwem narodowym, gdyż składa się z Arabów, Kurdów, Asyryjczyków, Chaldejczyków. Takie emocje powstają w doniesieniu do kultur starożytnych, a coś dopiero można powiedzieć o bardziej świeżych śladach pozostawionych przez narody przemieszczone (nie zawsze dobrowolnie) w wyniku migracji lub zmuszone zmianą granic państwowych. Dotyczy to głównie Europy Środkowo-Wschodniej i Bałkanów, a zwłaszcza Polski. Wspomniane „ślady” – jako pamiątki historyczne, dzieła sztuki, architektury i techniki – są od około połowy XIX wieku uznane za zabytki kultury, z czasem objęte ochroną prawną – mniej lub bardziej rygorystyczną. Pojęcie zabytku z czasem rozszerzyło się na większą ilość, a ochrona stała się coraz szerszą, zarówno w skali narodowej, tj. państw, jak i międzynarodowej, np. UNESCO i inne organizacje⁶⁰.

W niektórych krajach głównie „dotkniętych” migracją ludności, pomimo ogólnego poszanowania zabytków i ochrony, można wyróżnić dwa ich „odcienie” określane jako: dziedzictwo i spuścizna⁶¹. Ich definicje sformułował wybitny praw-

⁵⁸ E. Małachowicz, *Materiałne ślady migracji*, Wrocław 2006, s. 196.

⁵⁹ Ibidem, s. 197.

⁶⁰ Ibidem.

⁶¹ S. Grzybowski, op. cit., s. 429.

nik w zakresie ochrony zabytków prof. Jan Pruszyński. „Dziedzictwo kultury to zasób rzeczy ruchomych i nieruchomych wraz ze związanymi z nim wartościami duchowymi narodu upamiętnienia wydarzeń historycznych, kultywowania poczucia piękna i wspólnoty cywilizacyjnej. Spuścizną natomiast są ślady i skutki obcego panowania: obiekty architektury, pomniki, spuścizną niewoli, zaborów, okupacji i obcej ideologii”⁶². Spuścizną są także wszelkie wspomniane ślady pobytu innych ludzi, ich grup, plemion lub narodów nieznanymi i określanymi umownie, a nie tylko państw nowożytnych⁶³.

W Polsce, której granice od końca XVIII wieku do niemal połowy XX wieku ulegały zmianom, jest to szczególnie widoczne, a dotyczy nie tylko spuścizny niemieckiej w naszym kraju, ale także naszej spuścizny na Białorusi i Ukrainie czy Litwie. Nie są to jednakże określenia ostre, gdyż Ukraińcy i Białorusini uważają spuściznę Pierwszej Rzeczypospolitej, w której skład wchodziły te narody, za swoją własną. Rozróżnienia powyższe są jednak w jakimś stopniu istotne w procesie rewindykacji przemieszczonych lub zrabowanych dzieł sztuki, choć nie zawsze skuteczne⁶⁴.

Już w XX wieku, a zwłaszcza w procesie globalizacji monumentalne zabytki architektury, niezależnie, czy jest to dziedzictwo, czy spuścizna, nie powinny być zagrożone. Wcześniej w XX wieku wyrwano i wywieziono z Grecji, Egiptu i Mezopotamii duże części architektury i rzeźby starożytnej, których zwrotu domagają się dziś niektóre państwa, zwłaszcza Grecja, której pomniki dziedzictwa znajdują się w całej Turcji. Dziś kwitnie i rozwija się proceder handlu antykwarecznego dzieł sztuki wywożonych i przywożonych nie zawsze legalnie, w których nie mają znaczenia pochodzenie ani wspomniane dwa rozróżnienia, a jedynie wartość artystyczna i cena rynkowa. Tłem tego zjawiska jest proces globalizacji świata z coraz bardziej swobodnym przemieszczaniem się ludności, w mniejszej skali i być może nie zasługujących na miano „migracji”, ale coraz bardziej zauważalny, którego rezultaty dopiero okażą się w przyszłości⁶⁵.

BIBLIOGRAFIA

- Affelt J. 2008.** *Dziedzictwo techniki w kontekście rozwoju zrównoważonego*, w: *Współczesne problemy teorii konserwatorskiej w Polsce*, red. B. Szmygina, Warszawa–Lublin.
- Anan R. 2008.** *Emigracja Polaków w latach 2004–2007*, „Egospodarka”, R. 7, nr 7.
- Buszko J. 1984.** *Historia Polski 1864–1945*, Warszawa.

⁶² J. Pruszyński, *Dziedzictwo kultury polski, jego straty i ochrona prawna*, Kraków 2001, s. 4.

⁶³ S. Grzybowski, op. cit., s. 430.

⁶⁴ P. Eberhardt, *Problematyka geopolityczna ziem polskich*, „Prace Geograficzne”, nr 218, Warszawa 2008, s. 15.

⁶⁵ J. Affelt, *Dziedzictwo techniki w kontekście rozwoju zrównoważonego*, w: *Współczesne problemy teorii konserwatorskiej w Polsce*, red. B. Szmygina, Warszawa–Lublin 2008, s. 8.

- Duczko W. 2006.** *Ruś Wikingów – historia obecności Skandynawów we wczesno-średniowiecznej Europie Wschodniej*, Warszawa.
- Duszczyk M., Wiśniewski J. 2007.** *Analiza społeczno-demograficzna migracji zarobkowej Polaków do państw EOG po 1 maja 2004 roku*, Warszawa.
- Eberhardt P. 2008.** *Problematyka geopolityczna ziem polskich*, „Prace Geograficzne”, nr 218, Warszawa.
- Felczak W. 1983.** *Historia Węgier*, Wrocław.
- Grzybowski S. 2004.** *Wędrowki ludów w epoce nowożytniej*, Kraków.
- Janowska A. 1981.** *Emigracja zarobkowa z Polski 1918–1939*, Warszawa.
- Kochanowski J. 1997.** *Węgry. Od ugody do ugody 1867–1990*, Warszawa.
- Krawczyk E. 2008.** *Migracje Polaków do Wielkiej Brytanii – analiza doniesień prasowych*, „Biuletyn Migracyjny”, R. 3, nr 19.
- Kuranc J. 1973.** *Gejzeryk Król Wandalów i Alanów. Zagadnienia wybrane*, „Annales des Lettres”, R. 21, z. 3.
- Kwilecki A. 1982.** *Ruchy migracyjne ludności w Polsce Ludowe. Studia i szkice*, Warszawa.
- Łazuga W. 2001.** *Historia Powszechna wiek XIX*, Poznań.
- Łuczak C. 1979.** *Polityka ludnościowa i ekonomiczna hitlerowskich Niemiec w okupowanej Polsce*, Poznań.
- Machnikowski R. 2010.** *Muzułmanie w Europie Zachodniej – między integracją a radykalizacją*, „Zeszyt”, nr 43.
- Madyda-Legutko R. 2007.** *Wyniki dalszych badań na cmentarzysku kultury przeworskiej w Prusieku*, „Rocznik Przemyski”, t. 43, z. 2 „Archeologia”.
- Małachowicz E. 2006.** *Materiałne ślady migracji*, Wrocław.
- Manteuffel T. 2007.** *Historia powszechna. Średniowiecze*, Warszawa.
- Mech E., Tomaszewska E., Pelc P. 2009.** *Informacja o rozmiarach i kierunkach migracji z Polski w latach 2004–2007*, „Biuletyn Stowarzyszenia Rynku Kapitałowego”, R. 7, nr 68.
- Michałowska J., Krotowska-Cacha A., Ożarowski R., Piotrowski B. 2009.** *Postawy względem migracji zarobkowych. Analiza porównawcza aglomeracji wrocławskiej, drezdeńskiej i lwowskiej pod wpływem otwierania się nowych rynków pracy i związanych z tym migracji zarobkowych – stan obecny i perspektywy*, Sopot.
- Michałowski R. 2012.** *Historia powszechna. Średniowiecze*, Warszawa.
- Mrozowski M. 1997.** *Obraz imigranta na łamach prasy polskiej*, „Prace Migracyjne”, nr 1.
- Nowak J. 2011.** *Austria migracyjną rodziną*, „Metro”, R. 4, nr 21.
- Obracht-Prondzyński C. 2003.** *Emigracja z Polski. Przyczyny formy–cele–skutki, W kręgu problematyki kaszubsko-pomorskiej*, „Studia i Szkice”, Gdańsk–Wejherowo.
- Okólski M. 2011.** *Modernizacyjna rola migracji*, Warszawa.
- Polek K. 2007.** *Frankowie a ziemie nad środkowym Dunajem*, Kraków.
- Pomianek T. 2009.** *Rynek pracy w Polsce i innych krajach Unii Europejskiej*, Rzeszów.
- Potrykowska A. 2009.** *Migracje zagraniczne w Polsce*, w: *Migracje zagraniczne a polityka rodzinna*, M. Zubik (red.), „Zeszyty Naukowe”, „Biuletyn RPO – Materiały”, nr 66.

- Pruszyński J. 2001.** *Dziedzictwo kultury polski, jego straty i ochrona prawna*, Kraków.
- Roesdahl E. 2001.** *Historia Wikingów: narody i cywilizacje*, Gdańsk.
- Roszkowski W. 2002.** *Historia Polski 1914–2001*, Warszawa.
- Sakson A. 2004.** *Migracje XX wieku*, Kraków.
- Sakson A. 1989.** *Problem masowej emigracji z Polski w latach osiemdziesiątych.* „Życie i Myśl”, R. 1, nr 10.
- Salamon M. 2005.** *Kształtowanie średniowiecza. Wielka historia świata*, t. 4, Kraków.
- Spors J. 1988–1989.** *Geneza i rozwój terytorialny nazwy Kaszuby w znaczeniu etnicznym w XIV–XVI wieku*, „Rocznik Słupski”.
- Stipczyński T. 2002.** *Polacy w świecie*, GUS, Warszawa.
- Strzelczyk J. 2006.** *Migracje w naszym kręgu cywilizacyjnym doby preindustrialnej*, Wrocław.
- Urbańczyk P. 2004.** *Zdobywcy północnego Atlantyku*, Wrocław.
- Węclawowicz G. 2009.** *Charakterystyka głównych trendów i zmian w rozwoju obszarów miejskich Polski, Przegląd OCDE Krajowej Polityki Miejskiej w Polsce*, Warszawa.
- Wilczyński M. 1994.** *Zagraniczna i wewnętrzna polityka afrykańskiego państwa Wandalów*, Kraków.
- Wiśniewski J., Duszczyk M. 2006.** *Migracje zarobkowe Polaków po 1 maja 2004 r.*, Warszawa.

STRESZCZENIE

Od początków istnienia człowieka na ziemi ludzie przemieszczali się szukając dla siebie lepszego miejsca. Główną przyczyną tych wędrówek była nadzieja, że znajdą bardziej sprzyjające warunki do rozwoju. Ludzie poszukiwali lepszej ziemi pod uprawę roślin i hodowlę zwierząt, a przy tym obfitującej w naturalne bogactwa. Jednakże w tamtych czasach migracja miała przede wszystkim zbiorowy charakter i dotyczyła zazwyczaj całych plemion, które zabierały z sobą wszystko co posiadały, tj. rośliny uprawne, zwierzęta oraz narzędzia. Obecnie natomiast migracja przyjęła zindywidualizowaną formę. W XXI wieku decyzję o wyjeździe poza miejsce zamieszkania osoby podejmują samodzielnie lub co najwyżej wspólnie ze swoimi rodzinami.

SŁOWA KLUCZOWE: przemieszczanie się, grupy społeczne, wędrówki ludów, tworzenie się plemion i narodów, emigracja zarobkowa

SUMMARY

From beginnings of the existence of the man on the earth people moved seeking the better place for themselves. The main cause of these migrations of you the hope that you will find more favorable conditions for development. People seeking better Land under crops and animal husbandry, and at the alone time

rich in natural resources. However in those times the migration had collective character above all and usually concerned the entire tribes which took everything with themselves what had, i.e. crop plants, animals and tools. At present however the migration assumed the individualized form. In the twenty-first century decision it is leave outside the squares of residence of the of personages shall own or at the bridge, together with their families.

KEYWORDS: migration, social groups, migrations of people, formation of tribes and nations, emigration for economic reasons

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W ŚRODOWISKU WIELOPROJEKTOWYM – ZARYS PROBLEMATYKI

RISK MANAGEMENT IN A MULTI-PROJECT ENVIRONMENT – OUTLINE OF ISSUES

Wstęp

Problematyka właściwego zarządzania ryzykiem, zwłaszcza w środowisku wieloprojektowym staje się obecnie coraz bardziej istotna. Przykłady płynące z praktyki biznesowej pokazują, jak niezmiernie ważne jest to zagadanie i w jak dużym stopniu wpływa na wyniki finansowe organizacji, zwłaszcza tych realizujących wiele projektów jednocześnie. W kontekście upadłości kilku dużych spółek funkcjonujących w środowisku wieloprojektowym powraca pytanie o właściwe podejście do zarządzania ryzykiem na poziomie portfela projektów. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie specyfiki zarządzania ryzykiem w środowisku wieloprojektowym (na poziomie portfela). W artykule skoncentrowano się na procesie zarządzania ryzykiem zidentyfikowanym w ramach portfela, ukazując jednocześnie organizacyjny kontekst tego zagadnienia.

Istota zarządzania wieloma projektami

Zagadnienia związane z zarządzaniem portfelem ewoluowały na przestrzeni lat, natomiast jego początki sięgają prac Harrego Markowitz'a, które opublikowane zostały w latach 50. XX wieku. Lektura tych opracowań wskazuje, że portfele inwestycyjne rozumiane były jako specyficzny mix inwestycji kapitałowych generujących najwyższy zysk przy określonym poziomie ryzyka. Teoria ta nazwana została *Modern Portfolio Theory* i rozwinięta została głównie w latach 80. XX wieku. Natomiast w 1992 roku zaprezentowane zostało nowe podejście, nazwane *Aggregate Project Plan*, pozwalające selekcionować i kategoryzować projekty w metodyczny sposób. Założenia tego podejścia stworzyły metodyczne ramy

* dr, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie.

budowania portfeli projektów, których celem było wykreowanie i wprowadzenie na rynek nowych produktów¹.

Najbardziej precyzyjną i spójną definicję portfela zawarło w swoim opracowaniu PMI, określając go jako „zbiór programów, projektów oraz innych struktur łączących projekty, które są zarządzane wspólnie w celu wykreowania efektów synergii oraz osiągnięcia określonych celów strategicznych”². Z kolei IPMA definiując portfel wskazuje, że jest to zbiór przedsięwzięć lub programów, które nie muszą być ze sobą powiązane, które grupuje się w celu kontroli, koordynacji oraz optymalizacji portfela jako całości³. Jest to definicja nieco odbiegająca od definicji Rolanda Gareis’a, który określa portfel jako zbiór projektów realizowanych w organizacji w określonym czasie oraz istniejące między tymi projektami powiązania⁴. Przenosząc ideę portfela w kierunku zarządzania wieloma projektami warto przytoczyć definicję opisującą portfel jako zbiór projektów, grup projektów oraz programów, które są ze sobą powiązane⁵. Podsumowując można stwierdzić, że portfel to zarządzane wspólnie pojedyncze projekty, grupy projektów oraz programy, których łączna realizacja gwarantuje osiągnięcie wybranych celów strategicznych organizacji macierzystej lub jej jednostki biznesowej⁶.

Ryzyko w zarządzaniu wieloma projektami

W dostępnej literaturze przedmiotu problematyce zarządzania ryzykiem pojedynczych projektów poświęcono bardzo dużo uwagi. Niektóre z opublikowanych prac koncentrują się na ogólnych kwestiach ryzyka, inne dotyczą zagadnień związanych z zarządzaniem ryzykiem projektów⁷. Znaczna ilość dostępnych opracowań opisuje metody i narzędzia wykorzystywane w zarządzaniu ryzykiem projektów⁸. Należy także zaznaczyć, że istnieje wiele różnych podejść do kwestii szacowania ryzyka projektów, część z nich została opisana w literaturze przedmiotu⁹.

¹ S. Wheelwright, K. Clark, *Creating project plans to focus product development*, „Harvard Business Review” 1992, vol. 70, s. 67–83.

² *The Standard for Portfolio Management*, Project Management Institute, 2008.

³ NCB Polskie Wytyczne Kompetencji IPMA 3.0, Warszawa 2009, s. 15.

⁴ R. Gareis, *Management of the Project Oriented Company*, w: P. Morris, J. Pinto (red.), *The Wiley Guide to Managing Projects*, New York 2004, s. 123–143.

⁵ P. Patanakul, D. Milosevic, *The effectiveness in managing a group of multiple projects: Factors of influence and measurement criteria*, „International Journal of Project Management” 2009, Vol. 27, s. 217.

⁶ A. Brzozowski, S. Sroka, *Translating business strategy into project portfolio*, Papers 21st IPMA World Congress of Project Management, Cracow 2007, s. 489–492.

⁷ R. Kliem, I. Ludin, *Reducing Project Risk*, Gower Aldershot, UK 1997; K. Jajuga, *Zarządzanie ryzykiem*, Warszawa 2007; C. Pritchard, *Zarządzanie ryzykiem w projektach*, Warszawa 2002; E. Ostrowska, *Ryzyko projektów inwestycyjnych*, Warszawa 2002.

⁸ T. Raz, E. Michael, *Use and benefits of tools for project risk management*, „International Journal of Project Management” 2001, vol. 19, s. 9–17.

⁹ Zob. też: D. Baccarini, R. Archerv, *The risk ranking of projects: a methodology*, „International Journal of Project Management” 2001, vol. 19, s. 139–145.

Wzrasta z kolei mocno ilość opracowań poświęconych kwestiom ryzyka towarzyszącego realizacji wielu projektów. Większość tych prac podejmuje kwestie zarządzania ryzykiem portfeli projektów, które realizowane były przez przedsiębiorstwa z branży inżynierskiej i budowlanej¹⁰. W pracach tych rozpatrywano problem właściwej dywersyfikacji ryzyka w kontekście maksymalizowania wolumenu gotówki (NPV), jaki generowała realizacja portfela projektów inwestycyjnych¹¹. Zazwyczaj zagadnienia związane z zarządzaniem ryzykiem portfeli projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa z tych branż koncentrują się na kwestii identyfikowania ryzyk technicznych, prawnych i finansowych pojawiających się w ramach elementów portfela oraz takiego zarządzania nimi, aby nie wpłynęły negatywnie na cele portfela (głównie rozumiane jako wysokość zdyskontowanych przepływów pieniężnych). Zauważalny jest także fakt, że coraz więcej opracowań poświęconych zostaje kwestiom zarządzania ryzykiem portfeli projektów informatycznych. Takie portfele generują znacznie wyższy poziom ryzyka, dotyczący wielu obszarów, co często prowadzić może do destrukcji celów portfela¹². Właściwe zarządzanie ryzykiem takich portfeli wynika ze specyfiki projektów informatycznych i dotyczy obszarów technologii informatycznych, jak również zasobów ludzkich oraz właściwego przepływu wiedzy¹³.

Ryzyko portfela można zdefiniować, jako „niepewne zdarzenie, grupę zdarzeń lub warunki, które jeśli zaistnieją mogą wpłynąć pozytywnie lub negatywnie na cele portfela”¹⁴. Cytowane opracowanie wskazuje także na główne obszary ryzyka:

- ryzyko strukturalne, które jest pochodną określonego składu portfela, tj. ilości, złożoności i struktury elementów portfela,
- ryzyko komponentów, które jest związane z poziomem ryzyka, jakie towarzyszy każdemu elementowi portfela z osobna,
- ryzyko ogólne, które jest pochodną innych czynników, w tym powiązań między elementami portfela oraz zmian w otoczeniu, efektywności zarządzania portfelem, zmienności założeń strategicznych.

Ryzyko strukturalne jest pochodną ilości i złożoności poszczególnych elementów portfela. Z kolei ryzyko komponentów obejmuje ryzyka zidentyfikowane na poziomie elementów portfela, eskalowane osobie zarządzającej portfelem

¹⁰ F. Caron, M. Fumagalli, A. Rigamonti, *Engineering and contracting projects: A value at risk based approach to portfolio balancing*, „International Journal of Project Management” 2007, vol. 25, s. 569–578.

¹¹ N. Ghim Hwee, R. Tiong, *Model on cash flow forecasting and risk analysis for contracting firms*, „International Journal of Project Management” 2002, vol. 20, s. 351–363.

¹² B. De Reyck, Y. Grushka-Cockayne, M. Lockett, S. Calderini, M. Moura, A. Sloper, *The impact of project portfolio management on information technology projects*, „International Journal of Project Management” 2005, vol. 23, s. 524–537.

¹³ L. Jun, W. Qiuzhen, M. Qingguo, *The effects of project uncertainty and risk management on IS development project performance. A vendor perspective*, „International Journal of Project Management” 2011, Vol. 29, 923–933.

¹⁴ Project Management Institute, *The standard for portfolio management* (second edition), Newtown Square 2008, PA, s. 85.

informacyjnie lub w celu zarządzania tak zidentyfikowanym ryzykiem. Natomiast ryzyko ogólne jest czymś więcej niż tylko sumą indywidualnych ryzyk zidentyfikowanych w ramach portfela i w jego otoczeniu. Jest konsekwencją powiązań między elementami portfela¹⁵. R. Olson wskazuje na znaczenie analizy relacji i zależności występujących pomiędzy elementami portfela. Wskazuje on także na konieczność takiego zarządzania zidentyfikowanym ryzykiem, aby zrealizować cele portfela, a w konsekwencji cele organizacji macierzystej¹⁶. Z kolei Steven Pender stwierdza, że w przypadku znacznych luk w posiadanej wiedzy tradycyjne zarządzanie ryzykiem może okazać się niewystarczające¹⁷. Takie stwierdzenia stanowią asumpt do poszukiwania nowych podejść do zarządzania ryzykiem pojedynczych projektów, jak również ryzykiem portfela¹⁸. W nieco innym ujęciu ryzyko związane z realizacją wielu projektów można sklasyfikować następująco:

- ryzyko operacyjne – związane ze sferą operacyjną realizacji portfela. Dotyczy ono kwestii dostępności i alokacji zasobów pomiędzy elementy portfela, efektywności wykorzystania posiadanych zasobów oraz ryzyko związane z jakością i przepływem produktów w ramach portfela,
- ryzyko finansowe – związane ze sferą finansową i kapitałową. Dotyczy ono kwestii dostępności kapitału, stabilności finansowania portfela, przepływów pieniężnych i utraty płynności finansowej, roszczeń pokontraktowych, kosztów finansowych i średnio ważonego kosztu kapitału.
- ryzyko strategiczne – związane jest ze środowiskiem w jakim działa organizacja. Dotyczy ono zmian wymagań klientów, zmian w otoczeniu, zmiany założeń strategicznych, jakości kadr kierowniczych.

W dostępnej literaturze przedmiotu niemal wszyscy autorzy zwracają uwagę na konieczność odpowiedniego zarządzania ryzykiem z poziomu portfela projektów. W cytowanej pracy zawarto informację, że zależy ono od wielu czynników, włączając w to poziom niepewności, charakter elementów portfela oraz poziom kompleksowości portfela¹⁹. Najczęściej ryzyka występujące w ramach portfela związane są z alokacją zasobów, zmianami wymagań klientów oraz sponsorów, szybko pojawiającymi się zmianami na rynku oraz destrukcją wolumenu marży, lub strumieni gotówki generowanej w ramach portfela. Konsekwencje wystąpienia ryzyka na poziomie portfela projektów określa się opisując w sposób liczbowy ich negatywny wpływ na cele strategiczne właściwe dla konkretnej organizacji macierzystej, takie jak dynamika wzrostu udziału w rynku, dynamika przychodów, generowany wolumen marży, stopa zysku netto lub wskaźniki płynności.

¹⁵ B. Aritua, N. Smith, D. Bower, *Construction client multi-projects. A complex adaptive systems perspective*, „International Journal of Project Management” 2009, vol. 27, s. 72–79.

¹⁶ R. Olson, *Risk management in a multi-project environment. An approach to manage portfolio risks*, „International Journal of Quality & Reliability Management” 2008, vol. 25, s. 60–71.

¹⁷ S. Pender, *Managing incomplete knowledge. Why risk management is not sufficient*, „International Journal of Project Management” 2001, vol. 19, s. 79–87.

¹⁸ H. Zhang, *A redefinition of the project risk process. Using vulnerability to open up the event-consequence link*, „International Journal of Project Management” 2007, vol. 25, s. 694–701.

¹⁹ S. Rajegopal, P. McGuin, J. Waller, *Project Portfolio Management*, London 2007, s. 134–136.

Procesy zarządzania ryzykiem w środowisku wieloprojektowym

Opracowanie wydane przez PMI prezentuje procesowe podejście do zarządzania ryzykiem²⁰. Wskazuje kluczowe procesy zarządzania ryzykiem wielu projektów. Zalicza do nich identyfikowanie, analizę, rozwój odpowiedzi na ryzyko oraz monitorowanie i kontrolę ryzyka na poziomie portfela²¹. W innych opracowaniach wymienia się procesy identyfikowania, kategoryzowania, oceny, selekcji, priorytetyzacji, bilansowania portfela oraz autoryzacji²². Cytowany już wcześniej R. Olson zaznacza, że istniejący w organizacji macierzystej proces lub procesy zarządzania ryzykiem są niewystarczające, ponieważ są zazwyczaj skoncentrowane na kwestiach ryzyka zidentyfikowanego na poziomie pojedynczych projektów. Wskazuje również obszary usprawnienia tego procesu, do których zalicza wymianę wiedzy między projektami, monitorowanie relacji między elementami portfela i włączenie tej funkcji do procesu oraz pomiar efektywności procesu zarządzania ryzykiem²³. Proces identyfikowania i analizy obejmuje istotną grupę funkcji, która związana jest z agregowaniem na poziomie portfela ryzyka zidentyfikowanego w ramach poszczególnych jego elementów oraz jego uzupełnieniem o ryzyka wynikające z powiązań między elementami portfela²⁴. Podczas analizy ryzyka na poziomie portfela przeprowadzana jest ocena, na bazie której ryzyka są grupowane względem typu lub wagi, aby koncentrować się na tych kluczowych z punktu widzenia celów portfela²⁵. Z kolei projektowanie właściwej reakcji na ryzyko zidentyfikowane na poziomie portfela koncentruje się tradycyjnie na jego unikaniu, transferze lub kontroli. Dodatkowo literatura przedmiotu zaleca dokonywanie ciągłego monitorowania podejmowanych reakcji na ryzyko zarówno tych o charakterze prewencyjnym, jak i reaktywnym²⁶.

Właściwie prowadzone zarządzanie ryzykiem obejmuje ciągłe monitorowanie zidentyfikowanych w ramach portfela ryzyk oraz systematyczne raportowanie ich statusu. Pozwala to menadżerowi portfela odpowiednio przemieszczać zasoby oraz sterować przepływem wiedzy i doświadczeń między elementami portfela w taki sposób, aby maksymalizować efektywność zarządzania ryzykiem²⁷. Efektywne

²⁰ E. Skrzypek, M. Hofman, *Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie. Identyfikowanie, pomiar, usprawnianie*, Kraków 2010, s. 160–169.

²¹ Project Management Institute, *The standard for portfolio management* (first edition), Newtown Square 2006, PA.

²² F. Caron, M. Fumagalli, A. Rigamonti, op. cit., s. 570.

²³ R. Olsson, *In search of opportunity management. Is the risk management process enough?*, „International Journal of Project Management” 2007, vol. 25, s. 745–752.

²⁴ K. C. Lee, N. Lee, H. Li, *A particle swarm optimization-driven cognitive map approach to analyzing information systems project risk*, „Journal of the American Society for Information Science and Technology” 2009, vol. 60, s. 1208–1221.

²⁵ K. Lyytinen, L. Mathiassen, J. Ropponen, *Attention shaping and software risk: A categorical analysis of four classical risk management approaches*, „Information Systems Research” 1998, vol. 9, s. 233–255.

²⁶ R. Miller, D. Lessard, *Understanding and managing risks in large engineering projects*, „International Journal of Project Management” 2001, vol. 19, s. 437–443.

²⁷ O. Perminova, M. Gustafsson, K. Wikström, *Defining uncertainty in projects: A new perspective*, „International Journal of Project Management” 2008, vol. 26, s. 73–79.

zarządzanie ryzykiem w środowisku wieloprojektowym wymaga określenia wytycznych oraz opracowania metod, technik i narzędzi pozwalających w sposób systemowy podchodzić do identyfikowania, analizy, reagowania na ryzyko oraz monitorowania ryzyka²⁸. Informacje dotyczące zarządzania ryzykiem portfela projektów powinny być integrowane i wykorzystywane w strukturyzowaniu portfela, zarządzaniu zasobami oraz podejmowaniu decyzji przez menadżera portfela²⁹. W dostępnej literaturze można także znaleźć opinie, że zarządzanie ryzykiem zwykle koncentruje się na ryzykach oraz szansach, jakie związane są z poszczególnymi elementami portfela, nie biorąc pod uwagę wpływu nowych projektów lub programów na poziom ryzyka portfela³⁰. Na zakończenie dodać także należy, że część opracowań wskazuje na znaczny wpływ właściwego zarządzania ryzykiem portfela na sukces organizacji rozumiany, jako wdrożenie przyjętych założeń strategicznych³¹.

Organizacyjne aspekty zarządzania ryzykiem wielu projektów

Dostępne opracowania wskazują interesariuszy, odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem. Elmar Kutsch i Mark Hall zaliczają do nich kierownika projektu, zespół projektowy, menadżera portfela, członków zespołu wsparcia portfela, menadżerów wyższego szczebla oraz szefa SBU lub organizacji macierzystej³². Do tej grupy zaliczyć także należy menadżerów programów oraz zarządzających grupami projektów. Opcjonalnie są to również menadżer ds. zarządzania ryzykiem oraz klient, jeżeli produkty powstałe w ramach portfela są komercjalizowane. Ryzyka zidentyfikowane przez określonych interesariuszy w ramach elementów portfela są kierowane do menadżera portfela, który autoryzuje je, uzupełnia o ryzyka wynikające z relacji między elementami portfela oraz określa ich priorytet w zależności od ich wpływu na cele strategiczne SBU lub organizacji macierzystej. Holistyczne spojrzenie na zarządzanie ryzykiem wymaga, aby dokonać agregowania ryzyk na poziomie portfela i zarządzać nimi z tego właśnie poziomu. Zatem menadżer portfela odpowiedzialny jest za przepływ najlepszych praktyk w obszarze zarządzania ryzykiem w ramach elementów portfela, wsparcie zarządzających poszczególnymi projektami, grupami projektów oraz programami w zarządzaniu

²⁸ J. Teller, *Portfolio Risk Management and Its Contribution to Project Portfolio Success: An Investigation of Organization, Process and Culture*, „Project Management Journal” 2013, vol. 44, s. 37.

²⁹ D. Jonas, *Empowering project portfolio managers. How management involvement impacts project portfolio management performance*, „International Journal of Project Management” 2010, vol. 28, s. 818–831.

³⁰ S. Han, E. Diekmann, Y. Lee, H. Ock, *Multicriteria financial portfolio risk management for international projects*, „Journal of Construction Engineering and Management” 2004, vol. 130, s. 346–56.

³¹ H. Sanchez, B. Robert, *Measuring portfolio strategic performance using key performance indicators*, „Project Management Journal”, vol. 41, 2010, s. 64–73.

³² E. Kutsch, M. Hall, *Intervening conditions on the management of project risk. Dealing with uncertainty in information technology projects*, „International Journal of Project Management” 2005, vol. 23, s. 591–599.

ryzykiem, agregowanie ryzyka zidentyfikowanego w projektach, grupach projektów oraz programach na poziomie portfela, analizę celów oraz konfliktów między nimi, analizę zależności między elementami portfela i płynących z tego obszaru ryzyk oraz podejmowanie reakcji na ryzyko z poziomu portfela³³. W niektórych organizacjach menadżer ds. ryzyka jest odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem. Do jego obowiązków należy także kreowanie odpowiedniego środowiska, w celu efektywnego zarządzania ryzykiem portfela. Taki menadżer jest odpowiedzialny za wsparcie procesu zarządzania ryzykiem oraz opracowywanie systemowych uregulowań w tym zakresie³⁴. Osoba taka może być ulokowana w PMO, gdzie realizuje powierzone jej funkcje³⁵. Dostępne opracowania sugerują formalizowanie procesów zarządzania ryzykiem na poziomie portfela poprzez implementowanie odpowiednich procedur, metod, technik i narzędzi³⁶. W literaturze przedmiotu znajdziemy także opracowania, które podejmują kwestię odpowiedniej percepcji ryzyka przez interesariuszy³⁷. Kluczowym elementem organizacyjnej strony zarządzania ryzykiem wielu projektów jest wykreowanie kultury organizacyjnej skoncentrowanej na ryzyku³⁸. Istnienie takiej kultury organizacyjnej pozwala na dzielenie się dostępnymi informacjami, dzięki czemu zwiększa się efektywność zarządzania ryzykiem portfela.

Zakończenie

Podsumowując niniejsze rozważania, należy stwierdzić, że problematyka zarządzania ryzykiem w środowisku wieloprojektowym jest niezwykle istotna. Brak właściwego zarządzania ryzykiem na poziomie portfela prowadzi do destrukcji celów portfela, SBU oraz organizacji macierzystej. Kluczowe jest zatem identyfikowanie, analizowanie oraz reagowanie na ryzyko strukturalne, komponentów oraz ryzyko ogóle portfela. Zwłaszcza ta ostatnia kategoria jest niezwykle istotna, ponieważ obejmuje ryzyko zaszyte w relacjach między poszczególnymi elementami portfela. Za właściwą realizację procesu zarządzania ryzykiem portfela odpowiada menadżer portfela oraz poszczególni interesariusze.

³³ J. Teller, op. cit., s. 37.

³⁴ A. Mongiardino, C. Plath, *Risk governance at large banks. Have any lessons been learned?* "Journal of Risk Management in Financial Institutions" 2010, vol. 3, s. 116–123.

³⁵ M. Hofman, *Project Management Office. Tworzenie, funkcjonowanie, ewolucja*, Lublin 2012, s. 96–103.

³⁶ J. Liu, V. Chen, C. Chan, T. Lie, *The impact of software process standardization on software flexibility and project management performance. Control theory perspective*, "Information and Software Technology" 2008, vol. 50, s. 889–896.

³⁷ K. De Bakker, A. Boonstra, H. Wortmann, *Does risk management contribute to IT project success? A meta-analysis of empirical evidence*, "International Journal of Project Management" 2010, vol. 28, s. 493–503.

³⁸ M. Danilovic, B. Sandkull, *The use of dependence structure matrix and domain mapping matrix in managing uncertainty in multiple project situations*, "International Journal of Project Management" 2005, vol. 23, s. 193–203.

BIBLIOGRAFIA

- Aritua B., Smith N., Bower D. 2009.** *Construction client multi-projects. A complex adaptive systems perspective*, „International Journal of Project Management”, vol. 27.
- Baccarini D., Archerv R. 2001.** *The risk ranking of projects: a methodology*, „International Journal of Project Management”, vol. 19.
- Brzozowski A., Sroka S. 2007.** *Translating business strategy into project portfolio*, Papers 21'th IPMA World Congress of Project Management, Cracow.
- Caron F, Fumagalli M., Rigamonti A. 2007.** *Engineering and contracting projects: A value at risk based approach to portfolio balancing*, „International Journal of Project Management”, vol. 25.
- Danilovic M., Sandkull B. 2005.** *The use of dependence structure matrix and domain mapping matrix in managing uncertainty in multiple project situations*, „International Journal of Project Management”, vol. 23.
- De Bakker K., Boonstra A., Wortmann, H. 2010.** *Does risk management contribute to IT project success? A meta-analysis of empirical evidence*, „International Journal of Project Management”, vol. 28.
- De Reyck B., Grushka-Cockayne Y., Lockett M., Calderini S., Moura M., Sloper A. 2005.** *The impact of project portfolio management on information technology projects*, „International Journal of Project Management”, vol. 23.
- Gareis R. 2004.** *Management of the Project Oriented Company*, w: Morris P., Pinto J. (red.), The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New York.
- Ghim Hwee N., Tiong R. 2002.** *Model on cash flow forecasting and risk analysis for contracting firms*, „International Journal of Project Management”, Vol. 20.
- Han S., Diekmann E., Lee Y., Ock H. 2004.** *Multicriteria financial portfolio risk management for international projects*, „Journal of Construction Engineering and Management”, vol. 130.
- Hofman M. 2012.** *Project Management Office. Tworzenie, funkcjonowanie, ewolucja*, Wydawnictwo UMCS, Lublin.
- Kliem R., Ludin I. 1997.** *Reducing Project Risk*, Gower Aldershot, UK.
- Kutsch E., Hall M. 2005.** *Intervening conditions on the management of project risk. Dealing with uncertainty in information technology projects*, „International Journal of Project Management”, vol. 23.
- Jajuga K. 2007.** *Zarządzanie ryzykiem*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Jonas D. 2010.** *Empowering project portfolio managers. How management involvement impacts project portfolio management performance*, „International Journal of Project Management”, vol. 28.
- Jun L., Qiuzhen W., Qingguo M. 2011.** *The effects of project uncertainty and risk management on IS development project performance. A vendor perspective*, „International Journal of Project Management”, vol. 29.
- Lee K. C., Lee N., Li H. 2009.** *A particle swarm optimization-driven cognitive map approach to analyzing information systems project risk*, „Journal of the American Society for Information Science and Technology”, vol. 60.

- Liu J., Chen V., Chan C., Lie T. 2008.** *The impact of software process standardization on software flexibility and project management performance. Control theory perspective*, „Information and Software Technology”, vol. 50.
- Lyytinen K., Mathiassen L., Ropponen J. 1998.** *Attention shaping and software risk: A categorical analysis of four classical risk management approaches*, „Information Systems Research”, vol. 9.
- Miller R., Lessard D. 2001.** *Understanding and managing risks in large engineering projects*, „International Journal of Project Management”, vol. 19.
- Mongiardino A., Plath C. 2010.** *Risk governance at large banks. Have any lessons been learned?*, „Journal of Risk Management in Financial Institutions”, Vol. 3.
- NCB Polskie Wytyczne Kompetencje IPMA 3.0, 2009.** Stowarzyszenie Project Management Polska, Warszawa.
- Olsson, R. 2007.** *In search of opportunity management. Is the risk management process enough ?*, „International Journal of Project Management”, vol. 25.
- Olsson R. 2008.** *Risk management in a multi-project environment. An approach to manage portfolio risks*, „International Journal of Quality & Reliability Management”, vol. 25.
- Ostrowska E. 2002.** *Ryzyko projektów inwestycyjnych*, PWE, Warszawa.
- Patanakul P., Milosevic D. 2009.** *The effectiveness in managing a group of multiple projects: Factors of influence and measurement criteria*, „International Journal of Project Management”, vol. 27.
- Pender S. 2001.** *Managing incomplete knowledge. Why risk management is not sufficient*, „International Journal of Project Management”, vol. 19.
- Perminova O., Gustafsson M., Wikström, K. 2008.** *Defining uncertainty in projects: A new perspective*, „International Journal of Project Management”, vol. 26.
- Pritchard C. 2002.** *Zarządzanie ryzykiem w projektach*, WIG-PRESS, Warszawa.
- Project Management Institute, 2008.** *The standard for portfolio management* (second edition), Newtown Square, PA.
- Rajegopal S., McGuin P., Waller J. 2007.** *Project Portfolio Management*, Palgrave Macmillan, London.
- Raz T., Michael E. 2001.** *Use and benefits of tools for project risk management*, „International Journal of Project Management”, vol. 19.
- Sanchez H., Robert B. 2010.** *Measuring portfolio strategic performance using key performance indicators*, „Project Management Journal”, vol. 41.
- Skrzypek E., Hofman M. 2010.** *Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie. Identyfikowanie, pomiar, usprawnianie*, Wolters Kluwer Bussines, Kraków.
- Teller J. 2013.** *Portfolio Risk Management and Its Contribution to Project Portfolio Success: An Investigation of Organization, Process and Culture*, „Project Management Journal”, vol. 44.
- Wheelwright S., Clark K. 1992.** *Creating project plans to focus product development*. „Harvard Business Review”, vol. 70.
- Zhang H. 2007.** *A redefinition of the project risk process. Using vulnerability to open up the event-consequence link*, „International Journal of Project Management”, vol. 25.

STRESZCZENIE

W artykule skoncentrowano się na procesie zarządzania ryzykiem zidentyfikowanym w ramach portfela, ukazując jednocześnie organizacyjny kontekst tego zagadnienia. Brak właściwego zarządzania ryzykiem na poziomie portfela może prowadzić do destrukcji celów portfela, SBU oraz organizacji. Kluczowe jest zatem identyfikowanie, analizowanie oraz reagowanie na ryzyko strukturalne, komponentów oraz ryzyko ogóle portfela. Zwłaszcza ta ostatnia kategoria jest niezwykle istotna, ponieważ obejmuje ryzyko zaszyte w relacjach między poszczególnymi elementami portfela. Istotne jest zatem identyfikowanie, analizowanie oraz reagowanie na ryzyko strukturalne, komponentów oraz ryzyko ogóle portfela. Zwłaszcza ta ostatnia kategoria jest niezwykle istotna, ponieważ obejmuje ryzyko zaszyte w relacjach między poszczególnymi elementami portfela.

SŁOWA KLUCZOWE: zarządzanie ryzykiem, zarządzanie ryzykiem portfela projektów, zarządzanie ryzykiem wielu projektów

SUMMARY

The article focuses on the risk management process identified in the portfolio, revealing at the same time chart the context of this issue. The lack of proper risk management, portfolio-level can lead to destruction of the portfolio, SBU and the organization. The key, therefore, is to identify, analyze and respond to risk, components, structural and general risk of portfolio. Especially the latter category is very important, since it includes the risk of sewn up in the relationships between the various elements of the portfolio. The key, therefore, is to identify, analyze and respond to risk, components and risk of all. Especially the latter category is very important, since it includes the risk of sewn up in the relationships between the various elements of the portfolio.

KEYWORDS: risk management, portfolio risk management, risk management of multiple projects

SZLAK KULTUROWY – NOWA STRATEGIA UOBECNIANIA PRZESZŁOŚCI

CULTURAL ROUTE – THE NEW STRATEGY OF REPRESENTING THE PAST

Próba definicji

Idea szlaku kulturowego wywodzi się ze spostrzeżenia na pozór oczywistego, iż współczesny paradygmat kulturowy to nie jedynie odwołanie do tradycji, ale też swoiste poszukiwanie autentyczności wspierane rekonstrukcją przeszłości. W tym kontekście prawda historyczna staje się niezbędnym i koniecznym motywem kulturowym¹. Topos szlaku kulturowego wychodzi tym oczekiwaniom naprzeciw. Zaistnienie szlaku powoduje bowiem powstanie nowego wymiaru „aranżacji” rzeczywistości, w której „autentyczność już nie jest częścią składową jakiejś istniejącej realności, lecz staje się tworem społecznej konstrukcji”². Jednak nie skupia się wyłącznie na dialogu z historią, który „wiodąc przez współczesność, łączy się z nostalgiczną wizją przeszłości”³. Przede wszystkim jest spotkaniem z kulturą i z „Innym”. Istotą tego zbliżenia jest nakreślenie nowego kontekstu społecznego, w którym kontakt kulturowy i perspektywa „bliskości” z drugim człowiekiem wyznacza płaszczyznę wzajemnych relacji (z historią w tle). To spotkanie, łącząc wybrane elementy kultury wysokiej z przejawami kultury masowej, zaciera rozgraniczające je podziały, bo szlak kulturowy jest nie tylko kontaktem z kulturą, lecz równocześnie przekazem kultury, uprzystępniającym określone treści kulturowe.

Szlak kulturowy (we współczesnej refleksji antropologicznej) to ukazanie relacji między „globalnością i homogenicznością a lokalnością i tradycją, między

* dr, Akademia Humanistyczna im. Aleksandra Gieysztora w Puławach.

¹ A. Wieczorkiewicz, *Apetyt turysty. O doświadczaniu świata w podróży*, Kraków 2012, s. 40.

² M. Kazimierzak, *Kilka refleksji nad „autentycznością” w kontekście książki Anny Wieczorkiewicz – Apetyt turysty. O doświadczaniu świata w podróży*, „Turystyka Kulturowa” 2009, nr 7 2009, s. 32-39, http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2009_07_04.pdf (dostęp: 15.04.2013).

³ A. Wieczorkiewicz, op. cit., s. 25.

światem hiperrzeczywistości kultury popularnej i próbami tworzenia wspólnot wyobrażeniowych, w których współczesny człowiek poszukuje jakiś form autentycznego zakorzenienia”⁴. Wymiar symboliczny szlaku kulturowego odwołuje się do szeroko rozumianej kultury, w duchu Edwarda Burnetta Tylera ujmowanej jako pewna całość zawierająca wiedzę, wierzenia, sztukę, moralność, prawo, obyczaj oraz wszystkie inne aspekty życia człowieka jako członka społeczeństwa⁵. Przyjęcie tej definicji kultury oraz położenie akcentu na pierwszoplanową rolę kontaktu kulturowego sprawia, że doświadczenie kulturowe, które oferuje szlak kulturowy, wiąże się z porzuceniem statycznego obrazu świata. Odzwierciedlenie sposobu istnienia kultury w koncepcji szlaku kulturowego, chociaż osadzone na powyżej cytowanej definicji, łączy się jednocześnie z koncepcją transkulturowości zaproponowaną przez Wolfganga Welscha, a opartą jedynie na zewnętrznym budowaniu sieci kulturowych w wyniku przemieszania kulturowego⁶. Współczesne zmodyfikowanie historycznych struktur kultury, do którego odwołuje się Welsch, przeobraża podmiotowe „bycie w kulturze”⁷. W takim rozumieniu przedrostek „trans” nie uosabia już tylko przemieszanego przypisania kulturowego (cross-cultural) czy przestrzennego „poza” granicą, lecz przede wszystkim „stawanie się” w dynamicznej przestrzeni kształtowania własnej tożsamości, w której uczestnictwo „nigdy nie będzie całkowite i które nigdy nie stanowi bezpośredniej konsekwencji fizycznej obecności”⁸. Ta nowo tworząca się tożsamość pociąga za sobą świadomość znacznej przygodności i wyraża niejako zgodę na alternatywne elementy tożsamości, także kulturowej. Tej zmianie towarzyszy nieprzerwany rozwój „intelektualnych” narzędzi w kulturze (europejskiej). Czy jednym z nich może być szlak kulturowy, operujący pojemnymi pojęciami, ale nazbyt często skrótowymi i ujmowanymi stereotypowo?

Definicja szlaku kulturowego (sformułowana w ramach Europejskiego Instytutu Szlaków Kulturowych⁹) wyraźnie wskazuje na jego aspekt kulturowy i podkreśla, iż jest on nową formą narracji do prezentacji dorobku kulturowego, służącą z jednej strony jego poznaniu, upowszechnieniu i promocji, a z drugiej ochronie jego zasobów. Określa się w niej szlak kulturowy (wodny lub lądowy) jako „oznaczony fizycznie i scharakteryzowany przez posiadanie własnej historycznej dynamiki i (...) [funkcji – K. K.], ukazujący rozwój ludzkości jako wielowymiarową i ciągłą wymianę dóbr, idei, wiedzy i wartości w obrębie krajów i regionów, jak również pomiędzy nimi przez znaczne okresy czasu powodując wzajemną interakcję kul-

⁴ W. J. Burszta, *Antropologia kultury. Tematy, teorie, interpretacje*, Poznań 1998, s. 57.

⁵ E. Nowicka, *Świat człowieka – świat kultury*, Warszawa 1998, s. 23, 56.

⁶ W. Welsch, *Transkulturowość. Nowa koncepcja kultury*, w: R. Kubicki (red.), *Filozoficzne konteksty rozumu transwalnego. Wokół koncepcji Wolfganga Welscha*, cz. 2, Poznań 1998, s. 195–203.

⁷ Ibidem, s. 195–203.

⁸ K. Hastrup, *Droga do antropologii. Między doświadczeniem a teorią*, przeł. E. Klekot, Kraków 2008, s. 51.

⁹ W 1997 r. powstał Europejski Instytut Szlaków Kulturowych (The European Institute of Cultural Routes) z siedzibą w Luksemburgu. Instytut jest afiliowany przy UNESCO. Jego celem jest koordynacja działań związanych z rozwojem już istniejących tras „tematycznych” oraz tworzenie kolejnych.

tur w przestrzeni i w czasie, którego odbiciem jest materialne i niematerialne dziedzictwo”¹⁰. Szlak kulturowy stanowi swego rodzaju przełamanie prymatu standardowego muzeum w sposobie prezentacji dziedzictwa kulturowego. Twórcy tej nowej idei podjęli próbę pokazania, że „statyczny” przekaz kultury obejmujący fakty historyczne można udoskonalić, nadając mu odpowiednią dynamikę. Wówczas przeszłość przestaje być „czytana” z rzeczy i ich potocznych znaczeń i zaczyna być odbierana bardziej zmysłowo.

Szlak kulturowy ujmowany nieco metaforycznie to nawiązanie do mitycznej opowieści o „drodze” i jej symbolicznego znaczenia. Zatem może być on drogą wiodącą w inny, często nieznany świat, tworząc przy tym kolaż autentyczności (prawdy historycznej) i fantasmagorii, w którym spleta się fikcję z rzeczywistością. Jakkolwiek jest to droga, która niekiedy świadomie odwołuje się do dziecięcego świata marzeń, to specyficzne poruszanie się w „czasie historycznym” i w „horyzoncie geograficznym” wraz z towarzyszącą temu narracją (mariaż szeroko rozumianej kultury z toposem drogi) tworzy nową formułę kulturowego poznania. Formułę, której towarzyszy zaciekawienie światem, dążenie do samodzielnego „odkrycia” i intelektualne otwarcie na inność kulturową oraz nowy rodzaj interakcji społecznych. W tym kontekście szlak kulturowy bywa postrzegany jako „edukacyjne bycie w drodze”, którego przejawem jest praktyka „zanurzania w kulturze”. Upostaciowienie owej drogi dokonuje się w podróży, która uosabia tutaj zarówno poznanie, jak i zmianę. Inicjuje też refleksję nad dawnym i aktualnym rozwojem kultury oraz przeobrażeniami cywilizacyjnymi. To specyficzne doświadczanie świata bywa utożsamiane ze sztuką podróżowania (*ars apodemica*), gdzie nie tyle ważny jest sam cel owej podróży, ile swoiste smakowanie tego, co, przemierzając ową drogą, napotykamy. Podróż natomiast zostaje „uobecniona za sprawą śladów”¹¹. Ich namacalność staje się potwierdzeniem poszukiwanej na szlaku kulturowym autentyczności – historycznym świadectwem istnienia – ponieważ wtedy „wyrzistość zyskują kategorie tworzące pole »dosłowności«”¹². Samo pojęcie śladu, poprzez swoje konotacje, pokazując czasowość ludzkiego życia, zaświadcza „o kondycji ludzkiej nieodłącznie związanej z drogą”¹³.

Szlak kulturowy to droga zaplanowana, na której ustawiane są mniej lub bardziej czytelne „drogowskazy”, pozwalające na zrozumienie lub identyfikację nowych, względnie ukrytych znaczeń. „Pamięć kulturowa jest zorientowana na utrwalone punkty w przeszłości”¹⁴. Trwałość śladów pozwalała na ich zachowanie w pamięci społecznej albo skazywała na zapomnienie (zarówno pamięć, jak i zapomnianie to zjawiska społeczne), umożliwiając, bądź też nie, rekonstrukcję

¹⁰ Definicja Europejskiego Instytutu Szlaków Kulturowych, cyt za: A. Mikos v. Rohrscheidt, *Kulturowe szlaki turystyczne – próba klasyfikacji oraz postulaty w zakresie ich tworzenia i funkcjonowania*, „Turystyka Kulturowa”, nr 2 (2008), s. 17–31, http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2008_12_00.pdf (dostęp: 15.04.2013).

¹¹ A. Wiczorkiewicz, op. cit., s. 127.

¹² Ibidem, s. 129.

¹³ Ibidem, s. 127.

¹⁴ J. Assman, *Pamięć kulturowa. Pismo, zapamiętywanie i polityczna tożsamość w cywilizacjach starożytnych*, przeł. A. Kryczyńska-Pham, Warszawa 2008, s. 68.

dziejów. Jednak przemierzanie szlaku kulturowego bywa nie tylko doświadczeniem kulturowym czy społecznym, ale może mieć też wymiar egzystencjalny, w tym również autokreacyjny. Droga, którą wiedzie szlak kulturowy, prowadzi nie tylko ku wiedzy, lecz także pozwala lepiej poznać samego siebie. W tym kontekście dokonuje się rozszerzenie znaczenia przymiotnika „kulturowy”. W wyrażeniu szlak kulturowy – kultura postrzegana jest również jako spoiwo tożsamości. Intencjonalność spotkania tak z „Innym”, jak i z „samym sobą”, prowokuje z jednej strony do bardziej intensywnego doświadczania świata kultury, z drugiej zaś pozwala odczuwać bliskość i oddalenie „Innego”, ułatwiając tym samym niejako spojrzenie z zewnątrz i w głąb siebie.

Szlak kulturowy i jego korzenie

Powstanie szlaków kulturowych – tej szczególnej podróży w czasie i w przestrzeni – zapoczątkowała inicjatywa wytyczenia w 1986 roku „na nowo” Drogi Świętego Jakuba¹⁵. Dokonano w ten sposób rekonstrukcji jednego z najstarszych szlaków pielgrzymkowych Europy. Odtworzono z pietyzmem dawne średniowieczne trakty wiodące do sanktuarium w Santiago de Compostela, odrestaurowano zabytkowe kościoły i dawne zajazdy oraz utworzono niezbędną współcześnie infrastrukturę dla potrzeb zarówno pielgrzymów, jak i innych osób przemierzających ten szlak kulturowy w celach turystycznych.

Idea szlaku kulturowego nawiązuje do pierwowzoru, jakim była intencjonalna podróż i jej umiejscowienie w świadomości społecznej. Niegdyś szlaki wytyczali wędrowni kupcy¹⁶, pątnicy w swoich peregrynacjach do miejsc świętych oraz podróżnicy wiedzeni chęcią poznania. Już w starożytności zainteresowanie życiem innych oraz odkrywanie spuścizny przodków cechowało dawnych podróżników, a ich następcy przez stulecia „pisali” dalej, zapoczątkowaną przez tamtych historię podróżowania ściśle związaną z ideą poznania. W tym ujęciu podróż bliższa jest wędrowaniu. Spowalnia przemieszczanie, ale pogłębia poznanie, a w spotkaniu z innością pozwala dostrzec różnice i podobieństwa kulturowe. Tę nietypową podróż znamionuje rodzaj świadomej zabawy, cechuje zaś dobrowolność jej podjęcia i chęć zanurzenia się w innym kulturowo świecie.

Każdy ze szlaków (tych pradawnych i tych bliższych naszym czasom) kształtowany był w toku różnorodnych uwarunkowań: geopolitycznych, stosunków spo-

¹⁵ Droga Świętego Jakuba to pierwszy europejski szlak kulturowy. Został on wpisany na Listę Światowego Dziedzictwa Kulturowego i Przyrodniczego UNESCO. W średniowieczu była to sieć dróg wykorzystywana przez pątników wiodąca od Morza Bałtyckiego przez kraje Europy Zachodniej (m.in. Niemcy, Szwajcarię i Francję), aż do miejsca pochówku świętego Jakuba Apostoła w Santiago de Compostela w Hiszpanii. Pielgrzymowano doń dla umocnienia wiary, odbycia pokuty, spełnienia ślubów czy w celach dziękczynnych. Przybycie pierwszych pątników datuje się na I połowę X wieku.

¹⁶ Do najbardziej znanych należały Szlak Jedwabny czy Szlak Bursztynowy. Pierwszy to pradawna droga handlowa łącząca Chiny z Europą i Bliskim Wschodem. Drugi to szlak handlowy stanowiący sieć powiązań między starożytnym Rzymem a mieszkańcami ziem leżących na południowym wybrzeżu Bałtyku.

łeczno-ekonomicznych, atrakcyjności geograficzno-przyrodniczej oraz poprzez cel, do którego dążono, a także rolę jaką odegrał on w dziejach. Te wszystkie czynniki odcisnęły na wielu z nich charakterystyczne znamię, przyczyniając się do ich odmienności. Z tego powodu konwencja podróży przyjęta na danym szlaku kulturowym może przybierać różną postać, w zależności od przyjętej kompozycji i narracji (przedstawianego świata) oraz zakresu doświadczenia kulturowego oferowanego w kreacji „uobecnianiu przeszłości”.

Od czasu wykreowania współczesnej Drogi św. Jakuba liczba szlaków kulturowych systematycznie wzrasta. W Europie ożywają więc dawno zapomniane, średniowieczne szlaki (pielgrzymkowe) *Via Regia* oraz wytyczane są nowe szlaki kulturowe odwołujące się zarówno do odległej historii, jak i do czasów współczesnych. Reaktywacja dawnych dróg wiodących do miejsc świętych (*peregrinatio religiosa*) wraz z zachowaniem ich dawnego kształtu (historycznie potwierdzonego) i przeistoczenie się ich w szlaki kulturowe stało się impulsem do specyficznej aranżacji rzeczywistości, w której aspekt kulturowy i kulturotwórczy uwypuklony został poprzez powiązanie absorpcji dziedzictwa kulturowego z możliwością obcowania z sacrum¹⁷. Jednakże współczesna pielgrzymka stała się nie tylko doświadczeniem religijnym, ale i swoistym społecznym obyczajem¹⁸. Obecny renesans pielgrzymowania, jakkolwiek ma swoje korzenie w dawnych praktykach religijnych uświęconych tradycją, powoli jednak ztraca swój całkowicie duchowy charakter nawiązujący do tzw. rytuału przejścia¹⁹ czy ludowych praktyk religijnych i staje się przedsięwzięciem religijno-turystycznym, w którym podążanie szlakiem (kulturowym) nadaje nowy wymiar dziedzictwu kulturowemu.

Motywacje osób podążających stricte szlakami kulturowymi (tymi odwołującymi się do śladów przeszłości, jak i nowo utworzonymi) „mogą być bardzo różne – od silnego utożsamiania danego miejsca czy obiektu z częścią własnego dziedzictwa (...), aż po chęć jego odwiedzenia wynikającą wyłącznie z przeświadczenia, że daną atrakcję [o charakterze kulturowym – K. K.] wypada zobaczyć, zwłaszcza gdy jest się w jej pobliżu”²⁰. Intelktualne doświadczenia kulturowe osób podążających szlakiem kulturowym bywają zarówno udziałem współczesnych pielgrzymów, jak i wędrowców nastawionych jedynie na kontakt z kulturą. Kreuje on bowiem nowy model uczestnictwa w kulturze, w którym przestrzenne przemieszczanie się wzdłuż wytyczonej drogi uruchamia proces enkulturacji, rozumiany jako nabywanie określonej kompetencji kulturowej²¹. Podążanie szlakiem kulturowym nie tyle ogranicza się do poznawania, ile ułatwia kontakt ze

¹⁷ A. Jackowski, *Pielgrzymowanie*, Wrocław 2004, s. 6.

¹⁸ Pielgrzymowanie jest rozpowszechnione głównie wśród wyznawców islamu, judaizmu i chrześcijaństwa, chociaż wędrowka do miejsc świętych jest znana i praktykowana też w innych religiach.

¹⁹ A. van Gennep, *Obrzędy przejścia*, przeł. B. Biały, Warszawa 2006.

²⁰ D. Ziarkowski, *Turystyka i sztuka – wzajemne relacje z perspektywy semiotycznej*, „Turystyka kulturowa”, nr 5 (2012), s. 22-37, http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2012_05_02.pdf (dostęp: 15.04.2013).

²¹ Enkultuacja – dotyczy zarówno wydawanych sądów (przekonań wartościujących), jak i oceniania faktów na podstawie własnych doświadczeń uwarunkowanych kulturowo. W. J. Burzta, op. cit., s. 85.

społecznością o odmiennej tradycji poprzez doświadczanie jej obrzędowości, obcowanie z jej sztuką i architekturą lub folklorem, czyniąc je przy tym jeszcze bardziej interesujące poznawczo.

Szlak kulturowy jako współczesne zjawisko społeczno-kulturowe

Szlaki kulturowe (zarówno te odtworzone²², jak i nowe, dopiero powstające) połączyły ze sobą kraje i regiony o odmiennych kulturach czy innych religiach, pokazując związki i podobieństwa między kulturą rodzimą podróżnych a innymi kręgami kulturowymi. Początkowo w Europie rozwijała się jedynie sieć międzynarodowych szlaków kulturowych. Z czasem działania inicjujące ich powstawanie zaowocowały powstawaniem także tych o zasięgu jedynie krajowym i lokalnym. Zwłaszcza rola tych ostatnich przestała ograniczać się jedynie do ochrony dziedzictwa kulturowego, lecz zespoliła społeczności lokalne wyznaczając nową perspektywę działań wspólnotowych. Reaktywowanie czy tworzenie od podstaw szlaku kulturowego to z jednej strony szansa do refleksji członków lokalnych społeczności nad własną przeszłością i teraźniejszością zwróconą ku przyszłości, z drugiej możliwość wykorzystania własnego przypisania kulturowego (w zakresie turystyki). „Tradycji nie należy bowiem pojmować w pierwszym rzędzie jako rzeczy przeszłej, lecz jako rzecz żywą i aktualną, która dynamicznie dąży ku przyszłości i domaga się nowego urzeczywistnienia odpowiadającego nowym warunkom”²³. Owo zorientowanie na zachowanie dorobku kulturowego poprzednich pokoleń czy zabytków minionych epok świadczących o świetności konkretnej miejscowości bądź regionu, stanowi impuls do podejmowania różnych oddolnych inicjatyw, których celem staje się waloryzacja szeroko rozumianego środowiska.

Powstanie szlaku kulturowego (lub jego reaktywacja) wywiera zazwyczaj ogromny wpływ na przeobrażenia społeczne, w tym także na przemiany w sferze ekonomicznej zarówno w skali regionu, przez który przebiegał szlak, jak i miejscowości na jego trasie położonych. Konsolidując lokalną społeczność wokół jednego celu, jakim staje się promocja ich „małej ojczyzny” czy regionu przerzuca swego rodzaju pomost między biernym uczestnictwem w życiu danej miejscowości a działaniami dającymi jej mieszkańcom poczucie wspólnoty. W efekcie aktywizacja społeczności lokalnej wzmacniana promowaniem własnej odrębności kulturowej przeciwstawia się dawnemu procesowi zanikania tradycji na rzecz unifikacji. Odwołanie się do własnej historii i tradycji (lokalnych obrzędów i obyczajów) ułatwia budowanie zarówno lokalnych wspólnot, jak i większych społeczności identyfikujących się z konkretnym regionem oraz wzmacnia ich

²² Na wytyczonych szlakach kulturowych dokonywano zarówno procesu rewitalizacji kompleksów miejskich czy klasztornych, inicjując tym samym proces przemian nie tylko w zakresie zagospodarowania przestrzennego, jak też poprawiając jakość życia lokalnych społeczności. Rewaloryzacja niektórych obiektów, głównie architektonicznych, pozwalała na przywrócenie im dawnej świetności wraz z podniesieniem ich walorów zabytkowych. Czasami podejmowano też działania adaptacyjne i w zabytkowych budynkach umieszczano instytucje publiczne.

²³ Deklaracja Kapituły Generalnej Zakonu Cystersów ogłoszona w latach 1968–1969.

kulturową tożsamość. Promowanie oryginalności własnej kultury ułatwia też podjęcie współpracy z innymi wspólnotami w skali makro, czyli międzynarodowej oraz mikro – w obrębie regionu. W takim ujęciu szlak kulturowy rozumiany jest o wiele szerzej niż tylko wytyczona trasa tematyczna – jest mechanizmem integracji społeczności lokalnych. Szlak kulturowy staje się wówczas komponentem wspierającym tzw. zrównoważony rozwój ekonomiczny.

Umiejscowienie szlaku kulturowego w świadomości społecznej (przyjezdnych i autochtonów) poza walorami poznawczymi ma także aspekt edukacyjny. Dla wielu z nich bytność na szlaku kulturowym nie ogranicza się bowiem do odwiedzenia jedynie obiektu zabytkowego czy prezentacji wyrobów rękodzieła artystycznego, lecz tworzy pewne ramy interpretacyjne dla nowego odczytania historii. W tym kontekście szlak kulturowy to swoista próba kształtowania krytycznej postawy wobec materialnego i niematerialnego dziedzictwa kultury tak dla nowego typu wędrowców, jak i lokalnych społeczności do zadumy nad własną przeszłością. Pierwsi podążający szlakiem kulturowym próbują w swoich poszukiwaniach odnaleźć ową autentyczność, która była elementem sprawczym powstania szlaku. Drugim towarzyszy refleksja nad terażniejszością, i dalej zwróconą w kierunku przyszłości.

Szlak kulturowy jako narzędzie animacji kultury

Wędrówka szlakiem kulturowym to jednocześnie świadome wkraczanie w świat odmiennej kultury, ale też połączone z doświadczaniem swoistych jej „bezdroży”. Ożywiając kulturę i wykorzystując szlak kulturowy jako element wiodący, ale przede wszystkim jako narzędzie animacji kultury, stworzona zostaje nowa przestrzeń aktywności kulturotwórczej. Animacja kultury (od łacińskiego słowa *animo, are*, co znaczy ożywiać) to działania podejmowane przez różnych „aktorów”-animatorów kultury. Ich celem jest rozwój wiedzy o kulturze oraz tzw. uczestnictwo w kulturze. Jakkolwiek ich działania mają różny zakres i zasięg, to odbywają się dwutorowo. Skierowane są bowiem do społeczności lokalnych zamieszkujących wzdłuż drogi, którą przebiega szlak oraz do wędrowców, którzy go przemierzają. Ci pierwsi dzięki drugim przeobrażają otaczający ich świat, korzystając z dziedzictwa kulturowego swojej „małej ojczyzny”, przez co zwiększają jej atrakcyjność oraz w pewien sposób prowokują tych drugich do namysłu nad własną tożsamością kulturową i nad jej korzeniami.

Szlak kulturowy niejako sprzyja animatorom kultury w ich aktywności kulturotwórczej poprzez kreowanie nowych perspektyw: kulturowej i historycznej. W swojej aktywności nie muszą się oni odnosić do faktów kulturowych – przynależnych każdej epoce – z pietyzmem, ale świadomie przetwarzają je, by uatrakcyjnić formę przekazu. Czasem dzięki temu tworzą nie tylko nowe informacje, ale i rzeczywistość. Inspiracją do podjęcia określonych działań przez animatorów kultury – które leżą, ich zdaniem, w interesie społecznym – z jednej strony jest zwiększenie atrakcyjności konkretnego szlaku kulturowego, wyeksponowanie zwłaszcza zabytków, ze względu na ich wartość historyczną czy artystyczną, z drugiej zaś ożywienie środowiska lokalnego i zespolenie podejmowanych przez

pojedyncze osoby działań w procesie stopniowej profesjonalizacji konkretnego szlaku kulturowego.

Patrząc przez pryzmat międzygeneracyjnego przekazu kulturowego, jest rzeczą oczywistą, że nie zawsze był on zbieżny z prawdą historyczną. Szlak kulturowy może wykorzystując swój wpływ (poprzez zabiegi animacyjne) nadać tradycyjnej narracji nową jakość, np. na nowo zainicjowany dialog z historią z jednej strony zwalcza dawne mity silnie utrwalone w pamięci społecznej regionu czy miejscowości, z drugiej niweluje dawne uprzedzenia przyjezdnych. Podobnie, biograficzny szlak kulturowy daje możliwość odejścia od schematycznej wizji jego tytułowej postaci. Dotarcie do wielu źródeł informacji, ułatwia dostrzeżenie i wzięcie pod uwagę różnych punktów widzenia, a także wpływ owej nowej perspektywy poznawczej, ujawniającej się w trakcie przemieszczania się szlakiem kulturowym tworzą płaszczyznę do modyfikacji stereotypów, zwłaszcza tych silnie zakorzenionych w tradycji.

Szlak kulturowy poszerza dotychczasowy obszar oddziaływania kultury poprzez kreowanie na nowo otaczającej rzeczywistości, sytuując ją w nowym wymiarze czasowym i przestrzennym, a tym samym wyznacza dla niej nową perspektywę. Sprzyja to kreatywności zarówno samych animatorów, jak i społeczności lokalnych zamieszkujących wzdłuż trasy szlaku. W tym kontekście szlak postrzegany jako narzędzie animacji kultury pozwala na wprowadzenie nowych elementów kultury bez naruszania jej już ukształtowanej struktury. Coraz popularniejsze jest wkomponowywanie w szlak kulturowy tzw. odtwórstwa historycznego, czyli „uobecniania” realiów przeszłości w teraźniejszości, poprzez ukazywanie różnych aspektów życia codziennego minionych epok lub rekonstrukcje historyczne. Ten rodzaj działań polegający na wizualizacji przeszłości w pewien sposób „ożywia historię” i powoduje, że podróż szlakiem kulturowym przeistacza się w podróż w przeszłość. Pozwala na przetworzenie znaczeń obecnego miejsca i czasu. Propozycje z zakresu „odtwórstwa historycznego” przyjmują różne formy, np. nawiązanie do danej epoki poprzez strój i używanie określonych przedmiotów, reaktywują zapomniane rzemiosła (kołodziejstwo, płatnerstwo) oraz prezentują ich wyroby, organizację turniejów rycerskich czy inscenizacji wydarzeń historycznych. Zwłaszcza tzw. reenactorzy odtwarzający konkretne sekwencje bitew czy pomniejszych potyczek, np. bitwy pod Grunwaldem, przebrani w stroje z epoki i dbający o zachowanie tzw. prawdy historycznej, wnosząc własną wiedzę i doświadczenie „uobecniają” dla siebie i dla innych przeszłość. Te i podobne działania animacyjne stanowią zachętę do bardziej aktywnego i świadomego uczestnictwa w kulturze, zwielokrotniając doświadczenia kulturowe.

Ślady wydarzeń historycznych, cenne zabytki, urzekająca przyroda czy fakty z życia wybitnych postaci pomnażają aspekt poznawczy konkretnego szlaku kulturowego. Jednakże wynikają z tego określone konsekwencje dla animatorów kultury i podejmowanych przez nich działań. W przekazie dziedzictwa kulturowego i towarzyszących temu działaniach animacyjnych ważną kwestią jest dobór elementów kulturowych oraz zachowanie w nich określonych proporcji. Animatorzy kultury często poszerzają granice szlaku kulturowego, zwłaszcza mającego konotacje historyczne, o tzw. eventy, czyli imprezy i wydarzenia arty-

styczne organizowane z rozmachem. Przyciągają one rzesze miłośników sztuki (np. festiwale muzyczne, filmowe), ale przewartościowują czasem pierwotną ideę powstania danego szlaku kulturowego. Pomijanie niektórych faktów kulturowych mniejszej wagi, lecz równie silnie związanych z tradycją, typu moda czy kuchnia, degraduje a nie wzmacnia ideę szlaku kulturowego, podobnie jak jego nadmierna komercjalizacja.

Szlak kulturowy niezależnie od swojego potencjału historycznego kreuje często sztuczne atrakcje, ale merkantylny charakter działań promujących nie może przysłaniać ani jego walorów poznawczych, ani jego rzeczywistej wartości. Rewitalizacja substancji zabytkowej wzdłuż szlaku kulturowego często bywa traktowana jako element wzbogacający jego ofertę. Jednak nieprzemyślane rekonstrukcje np. dawnych ruin lub przebudowa urbanistyczna zmieniająca dotychczasową zabudowę miasta powodują czasem utratę nie tylko ich wartości historycznej czy architektonicznej, ale i ich znaczenia dla kultury. Sztuczne wykreowanie wcześniej nieistniejącego zabytku może dewaluować wartość szlaku kulturowego, choć niekiedy dzieje się wręcz przeciwnie – zwiększa on atrakcyjność danego szlaku, np. odbudowa Zamku Królewskiego w Warszawie.

Niezależnie jednak od pewnych mankamentów sygnalizowanych powyżej, szlak kulturowy proponując jednocześnie intelektualne i zmysłowe doświadczanie przeszłości oraz tworząc nowe ramy interpretacyjne przekazu kulturowego daje poczucie uczestnictwa w czymś wyjątkowym. W tym sensie „uobecnione” doświadczanie przeszłości waloryzuje tradycję i uprawomocnia „prawdę historyczną” oraz poświadcza autentyczność wydarzeń historycznych i obiektów zabytkowych.

BIBLIOGRAFIA

- Assman J. 2008.** *Pamięć kulturowa. Pismo, zapamiętywanie i polityczna tożsamość w cywilizacjach starożytnych*, przeł. A. Kryczyńska-Pham, WUW, Warszawa.
- Botton A. de. 2010.** *Sztuka podróżowania*, przeł. H. Pustuła, Czuły Barbarzyńca, Warszawa.
- Burszta W. J. 1998.** *Antropologia kultury. Tematy, teorie, interpretacje*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.
- Gennep A. van 2006.** *Obrzędy przejścia*, przeł. B. Biały, PIW, Warszawa.
- Godlewski G., Kurz I., Wójtkowski M. 2002.** *Animacja kultury. Doświadczenie i przeszłość*, WUW, Warszawa.
- Hastrup K. 2008.** *Droga do antropologii. Między doświadczeniem a teorią*, przeł. E. Klekot, WUJ, Kraków.
- Jackowski A. 2004.** *Pielgrzymowanie*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- Jędrusiak T. 2008.** *Turystyka kulturowa*, WUW, Warszawa.
- Kazimierzczak M. 2009.** *Kilka refleksji nad „autentycznością” w kontekście książki Anny Wieczorkiewicz – Apetyt turysty. O doświadczaniu świata w podróży*, „Turystyka Kulturowa” nr 7. http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2009_07_04.pdf (dostęp: 15.04.2013).

- MacCannel D. 2002.** *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, przeł. E. Klekot i A. Wieczorkiewicz, Warszawskie Wydawnictwo Literackie „Muza”, Warszawa.
- Małek J. 2003.** *Turystyka kulturowa jako czynnik rozwoju lokalnego*, *Prace i Studia Geograficzne*, t. 32. „Geografia turystyki”, WUW, Warszawa.
- Mikos v. Rohrscheidt A. 2008.** *Kulturowe szlaki turystyczne – próba klasyfikacji oraz postulaty w zakresie ich tworzenia i funkcjonowania*, „Turystyka Kulturowa” nr 2. http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2008_12_00.pdf (dostęp: 15.04.2013).
- Nowicka E. 1998.** *Świat człowieka – świat kultury*, WN PWN, Warszawa.
- Podemski K. 2004.** *Socjologia podróży*, Wydawnictwo UAM, Poznań.
- Rancew Sikora D. (red.). 2009.** *Podróż i miejsce w perspektywie antropologicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Kazimierzczak M. (red.). 2007.** *Turystyka i podróżowanie w aksjologicznej perspektywie*, Akademia Wychowania Fizycznego, Poznań.
- Tysza A. 1972.** *Uczestnictwo w kulturze*, Ossolineum, Warszawa.
- Welsch W. 1998.** *Transkulturowość. Nowa koncepcja kultury*, w: R. Kubicki (red.), *Filozoficzne konteksty rozumu transwersalnego. Wokół koncepcji Wolfganga Welscha*, Wydawnictwo Fundacji Humanista, Poznań.
- Wieczorkiewicz A. 2012.** *Apetyt turysty. O doświadczaniu świata w podróży*, Universitas, Kraków.
- Ziarkowski D. 2012.** *Turystyka i sztuka – wzajemne relacje z perspektywy semiotycznej*, „Turystyka kulturowa” nr 5. http://www.turystykakulturowa.org/pdf/2012_05_02.pdf (dostęp: 15.04.2013).

STRESZCZENIE

Szlak kulturowy to nowe zjawisko społeczno-kulturowe. W świadomości społecznej utożsamiany jest raczej z trasą turystyczną wraz z istniejącymi wokół niej obiektami zabytkowymi. Jednak poza aspektem turystyczno-poznawczym, nie mniej ważny jest także aktywizująco-integracyjny. Obie te kwestie wywierają istotny wpływ na charakter doświadczeń kulturowych nie tylko turystów, ale i autochtonów. Szlak kulturowy zainicjował bowiem nowy model uczestnictwa w kulturze. Odwołując się z jednej strony do pierwowzoru podróży, a z drugiej mając na uwadze metaforyczność pojęcia drogi, prowokuje do podjęcia dialogu z historią i spotkania z „innymi” i ich kulturą. Dodatkowo wychodząc od specyficznej aranżacji rzeczywistości, przeplatającej przeszłość z teraźniejszością, w kreowaniu wizji „tu i teraz” wytycza zarys przyszłości, posiłkując się elementami dziedzictwa kulturowego. Działania podejmowane przez animatorów kultury zwiększają atrakcyjność szlaku kulturowego. W tym kontekście szlak kulturowy staje się narzędziem animacji pozwalającym na poszerzenie przestrzeni kulturowej.

SŁOWA KLUCZOWE: kultura, szlak kulturowy, animacja kultury, przekaz kulturowy

SUMMARY

The cultural route is the new socio-cultural phenomenon. In the social awareness it is rather associated with the touristic route, including its historical monuments. However, apart from the touristic-cognitive aspect that is of value, there is also an activating-integrating one. Both aspects have the significant impact on the character of the cultural experiences of not only tourists, but also autochthons. The cultural route has initiated the new model of participation in culture. On the one hand, it is referring to the prototype of the journey. On the other hand, though, it is embracing the metaphorical nature of the concept of the road. It provokes the dialog with history and meeting with the 'other' and their culture. Moreover, going beyond the specific interior of the reality, interleaving the past and the present in creating the vision of 'here and now', it outlines the future, on the basis of the elements of the cultural heritage. The actions undertaken by cultural animators are increasing the attractiveness of the cultural route, which becomes the tool of the process of expanding of the cultural space.

KEYWORDS: culture, cultural route, cultural animation, cultural transmission

ZADANIA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORYALNEGO W POLSCE

OBJECTIVES OF LOCAL GOVERNMENT UNITS IN POLAND

Wprowadzenie

Samorząd terytorialny odgrywa znaczącą rolę w gospodarce kraju. Zgodnie z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej samorząd terytorialny wykonuje istotną część zadań publicznych. Termin „zadanie” z reguły używamy w sensie celu, który ma osiągnąć administracja w ramach działalności lub też określonych działań, mając na uwadze zakres rzeczowy spraw należących do tej administracji¹. Jednakże w nauce prawa administracyjnego termin „zadanie” nie został w sposób jednoznaczny zdefiniowany². Według prakseologii³ zadanie jest to pewien stan, który opisany i przekazany do realizacji, powinien być utrzymany lub osiągnięty⁴. Pojęcie zadań publicznych jest w praktyce trudne do zdefiniowania, ponieważ jest ściśle powiązane z takimi określeniami, jak: cel publiczny i interes publiczny. Przedmiotowe pojęcia są również trudno definiowalne, ponieważ wzajemnie przenikają się i uzupełniają. Cel publiczny ukierunkowany jest na dobro wspólne społeczności. W przypadku zadań samorządu terytorialnego ma ono wymiar bardziej lokalny lub regionalny, ponieważ cele muszą mieć charakter użyteczności publicznej⁵. Interes publiczny określa się mianem społecznego obiektywu, który wyznacza granice ingerencji państwa w życie jednostki, a z drugiej strony określa granice dowolności zachowań tej jednostki⁶.

* mgr, Katolicki Uniwersytet Lubelski im. Jana Pawła II w Lublinie.

¹ P. Chmielnicki, w: *Prawo samorządu terytorialnego w Polsce*, red. W. Kisiel, Warszawa 2006, s. 107.

² A. Barczak, *Zadania samorządu terytorialnego w zakresie ochrony środowiska*, Warszawa 2006, s. 17.

³ Prakseologia to nauka o sprawności działania. Zob. szerzej: S. Wrzosek, *System: Administracja Publiczna. Systemowe determinanty nauki administracji*, Lublin 2008, s. 175.

⁴ T. Pszczółkowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wrocław 1978, s. 284.

⁵ W. Breński, *Państwowe Przedsiębiorstwo Poczta Polska, Telegraf i Telefon w systemie społeczno-gospodarczym państwa polskiego 1918–1991*, Olsztyn 2008, s. 231.

⁶ A. Pakuła, *Interes publiczny i użyteczność publiczna jako kryteria zadań samorządu terytorialnego*, w: *Administracja i prawo administracyjne u progu nowego tysiąclecia*, Łódź 2000, s. 349.

Jednostki Samorządu Terytorialnego w Polsce

Gmina jako najniższa jednostka samorządu terytorialnego wykonuje wszelkie zadania samorządu nie zastrzeżone dla innych jednostek samorządu terytorialnego⁷. Ustawa gminna dokonuje rozgraniczenia zadań własnych i zleconych. Ponadto ustawa potwierdza konstytucyjną zasadę domniemania kompetencji gminy, która jest sprecyzowana do wszystkich spraw publicznych o charakterze lokalnym, niezastrzeżonych ustawami na rzecz innych podmiotów⁸. Przedmiotowa ustawa w art. 7 ust. 1 definiuje zadania własne jako zaspokajanie zbiorowych potrzeb mieszkańców wspólnoty oraz zawiera katalog otwarty tych zadań⁹. Należy zauważyć, iż ustawa gminna wprowadza kategorię zadań własnych, które mają charakter obowiązkowy¹⁰, czyli takich, którym ustawy nadają taki charakter.

Ustawa o samorządzie powiatowym nie odwołuje się wprost do podziału zadań na własne i zlecone, natomiast w zakresie zadań własnych używa określenia

⁷ Art. 164 ust. 2 Konstytucji RP.

⁸ Art. 6 ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym.

⁹ Zadania własne gminy obejmują sprawy:

1) ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,

2) gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,

3) wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,

3a) działalności w zakresie telekomunikacji,

4) lokalnego transportu zbiorowego,

5) ochrony zdrowia,

6) pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych,

7) gminnego budownictwa mieszkaniowego,

8) edukacji publicznej,

9) kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,

10) kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,

11) targowisk i hal targowych,

12) zieleni gminnej i zadrzewień,

13) cmentarzy gminnych,

14) porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego,

15) utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,

16) polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej,

17) wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej;

18) promocji gminy,

19) współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. nr 96, poz. 873, z późn. zm.),

20) współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

¹⁰ Art. 7 ust. 2 ustawy gminnej.

zadania publiczne o charakterze ponadgminnym, wskazując katalog tych zadań¹¹. Ponadto ustawa powiatowa przewiduje możliwość rozszerzenia zakresu zadań powiatu poprzez inne ustawy¹². Ustawodawca w zakresie zadań powiatu zastosował tzw. dualistyczną enumerację pozytywną¹³, poprzez określenie zadań wprost, przy jednoczesnym odesłaniu do innych ustaw, które mogą nakładać na powiaty dodatkowe zadania publiczne. Przedmiotowe zadania mają charakter ogólny, dlatego też wymagają doprecyzowania w ustawach szczególnych. Podkreślenia wymaga fakt, że sam podział zadań pomiędzy jednostki samorządu terytorialnego może prowadzić do sporów kompetencyjnych między tymi jednostkami¹⁴. Powstałe spory kompetencyjne między organami jednostek samorządu terytorialnego są rozstrzygane zgodnie z normami określonymi w Kodeksie postępowania administracyjnego¹⁵. Sposób określenia zadań powiatu jest wyrazem realizacji zasady pomocniczości, ponieważ powiat realizuje tylko zadania o charakterze ponadgminnym, przez co można uznać powiaty jako jednostki uzupełniające

¹¹ Zgodnie z art. 4 ust. 1 ustawy o samorządzie powiatowym „Powiat wykonuje zadania publiczne o charakterze ponadgminnym w zakresie:

- 1) edukacji publicznej,
- 2) promocji i ochrony zdrowia,
- 3) pomocy społecznej,
- 4) polityki prorodzinnej,
- 5) wspierania osób niepełnosprawnych,
- 6) transportu zbiorowego i dróg publicznych,
- 7) kultury i ochrony dóbr kultury,
- 8) kultury fizycznej i turystyki,
- 9) geodezji, kartografii i katastru,
- 10) gospodarki nieruchomościami,
- 11) administracji architektoniczno-budowlanej,
- 12) gospodarki wodnej,
- 13) ochrony środowiska i przyrody,
- 14) rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego,
- 15) porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli,
- 16) ochrony przeciwpowodziowej, przeciwożarowej i zapobiegania innym nadzwyczajnym zagrożeniom życia i zdrowia ludzi oraz środowiska,
- 17) przeciwdziałania bezrobociu oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy,
- 18) ochrony praw konsumenta,
- 19) utrzymania powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,
- 20) obronności,
- 21) promocji powiatu,
- 22) współpracy z organizacjami pozarządowymi.”

¹² Art. 4 ust. 3 ustawy powiatowej.

¹³ Zob. P. Chmielnicki (red.), *Komentarz do ustawy o samorządzie powiatowym*, Warszawa 2005, s. 87

¹⁴ R. Kłyszcz, *Ustawy o samorządzie powiatowym i samorządzie województwa. Komentarz*, Wrocław 1999, s. 16.

¹⁵ Art. 166 ust. 3 Konstytucji, art. 22 ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego (Dz. U. z 1960 r., nr 30, poz. 168) oraz art. 4 ustawy z dnia 30 sierpnia 2002 r. Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi (Dz. U. z 2002 r., nr 153, poz. 1270).

gminy w zakresie wykonywania zadań publicznych. Ustawodawca wyraźnie podkreśla autonomiczność zadań gminy od zadań powiatu poprzez stwierdzenie, iż zadania powiatu nie mogą w żaden sposób naruszać zakresu działania gminy¹⁶. Przejawem powyższego uregulowania jest fakt, że gminy są jednostkami niezależnymi w wykonywaniu swych zadań od jednostek samorządu terytorialnego co do zasady większych terytorialnie jakimi są powiaty. Ponadto organy powiatu nie są organami wyższego stopnia w stosunku do organów gminnych¹⁷.

Samorząd wojewódzki również realizuje zadania własne, które w tym przypadku mają charakter regionalny (wojewódzki), a tym samym obejmują znacznie większy obszar działania niż organy powiatowe i gminne, które wykonują zadania własne o charakterze stricte lokalnym. Samorząd wojewódzki przy wykonywaniu swoich zadań nie może naruszać samodzielności jednostek samorządu terytorialnego o charakterze lokalnym, tj. gminy i powiatu¹⁸. Ustawa o samorządzie województwa wprost wskazuje, iż organy samorządu województwa nie mają kompetencji nadzorczych, a także nie są organami wyższego stopnia w stosunku do organów jednostek samorządu terytorialnego o charakterze lokalnym¹⁹. Przedmiotowe uregulowania są wyrazem podkreślenia i realizacji konstytucyjnej zasady samodzielności jednostek samorządu terytorialnego wyrażonej w art. 165 ust. 2 Konstytucji. Podkreślenia wymaga fakt, iż ustawa zasadnicza wyraźnie wskazuje, że chroniona jest samodzielność każdej jednostki samorządu terytorialnego niezależnie od zakresu działania²⁰. Samorząd wojewódzki wykonuje zadania własne określone ustawami, przy czym ustawa wojewódzka zawiera jedynie katalog przykładowy²¹ zadań własnych o charakterze wojewódzkim. Szczegółowa konkretyzacja zadań samorządu wojewódzkiego następuje w ustawach regulujących daną materię.

¹⁶ Art. 4 ust. 6 ustawy powiatowej.

¹⁷ Art. 17 pkt 1 Kodeksu postępowania administracyjnego.

¹⁸ Art. 4 ust. 1 ustawy o samorządzie wojewódzkim.

¹⁹ Art. 4 ust. 2 ustawy o samorządzie wojewódzkim.

²⁰ Zob. B. Banaszak, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, Warszawa 2009, s. 750.

²¹ Art. 14. Ust. 1 ustawy o samorządzie wojewódzkim „Samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone ustawami, w szczególności w zakresie:

- 1) edukacji publicznej, w tym szkolnictwa wyższego,
- 2) promocji i ochrony zdrowia,
- 3) kultury i ochrony jej dóbr,
- 4) pomocy społecznej,
- 5) polityki prorodzinnej,
- 6) modernizacji terenów wiejskich,
- 7) zagospodarowania przestrzennego,
- 8) ochrony środowiska,
- 9) gospodarki wodnej, w tym ochrony przeciwpowodziowej,
- 10) transportu zbiorowego i dróg publicznych,
- 11) kultury fizycznej i turystyki,
- 12) ochrony praw konsumentów,
- 13) obronności,
- 14) bezpieczeństwa publicznego,
- 15) przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy.”

Ustawodawca wskazując zadania własne samorządu wojewódzkiego, posłużył się, podobnie jak w przypadku ustawy o samorządzie gminnym, tzw. klauzulą enumeracji pozytywnej mającą charakter otwarty²². Określenie zadań własnych samorządu wojewódzkiego jest wyrazem realizacji zasady subsydiarności, która funkcjonuje w polskim ustroju samorządu terytorialnego, a w tym przypadku przejawia się faktem, iż zadania samorządu wojewódzkiego mają charakter uzupełniający do zadań jednostek samorządu terytorialnego niższego szczebla i obszaru działania, tj. gmin i powiatów (wymiar lokalny). Zadania samorządu wojewódzkiego mają charakter regionalny, który jest określony w akcie prawnym o randze ustawy.

Zadania samorządu terytorialnego w Polsce

Zadania publiczne są definiowane jako cele publiczne, które zobowiązana jest realizować administracja publiczna, natomiast cele publiczne są utożsamiane z interesem publicznym²³. Publiczny charakter tych zadań oznacza zarówno to, że mają one swoje umocowanie normatywne (ustawowe), jak również to, że samorząd wykonując swoje zadania, działa w interesie publicznym. Zadania publiczne można zdefiniować jako przejęte przez państwo zaspokajanie zbiorowych i indywidualnych potrzeb człowieka, wynikających ze współżycia ludzi w społecznościach²⁴. Podkreślenia wymaga również fakt, iż wszystkie zadania samorządu terytorialnego mają charakter zadań publicznych w tym znaczeniu, że służą zaspokojeniu potrzeb zbiorowych społeczności czy to lokalnych, w przypadku zadań własnych, czy zorganizowanego w państwo całego społeczeństwa, jak w przypadku zadań zleconych²⁵. W nauce prawa administracyjnego wyróżnia się współcześnie dwie wiodące teorie zadań publicznych, tj. teorię krytyki zadań publicznych oraz teorię cyklicznego rozwoju zadań publicznych²⁶. Podstawowym argumentem teorii krytyki są wysokie koszty wykonywania zadań publicznych, natomiast teoria cykli zwraca uwagę na zmienność w podejściu do wykonywania zadań publicznych od państwa opiekuńczego do jak największej deregulacji w zakresie wykonywania zadań publicznych. Zadania publiczne, które służą zaspokajaniu potrzeb wspólnoty samorządowej są wykonywane przez jednostkę samorządu terytorialnego jako własne. W przypadkach wynikających z uzasadnionych potrzeb państwa ustawa może zlecić jednostkom samorządu terytorialnego wykonywanie innych zadań publicznych, które określamy jako zlecone. Podział zadań na własne i zle-

²² Zob. P. Chmielnicki (red.), *Komentarz do ustawy...*, s. 134.

²³ M. Stahl, *Cele publiczne i zadania publiczne*, w: *Koncepcja systemu prawa administracyjnego*, J. Zimmermann (red.), Warszawa 2007, s. 95.

²⁴ S. Fundowicz, *Dynamiczne rozumienie zadania publicznego*, w: *Administracja i prawo administracyjne u progu nowego tysiąclecia*, Łódź 2000, s. 158.

²⁵ Uchwała Trybunału Konstytucyjnego z dnia 27 września 1994 r. (Dz. U. z 2001 r., nr 113, poz. 550), s. 7.

²⁶ Zob. E. Knosala, *Zadania publiczne, formy organizacyjno-prawne ich wykonywania i nowe pojęcia – zakres niektórych problemów do dyskusji nad koncepcją systemu prawa administracyjnego*, w: *Koncepcja systemu prawa administracyjnego*, J. Zimmermann (red.), Warszawa 2007, s. 119–122.

cone jest podstawowym elementem klasycznej teorii samorządu terytorialnego²⁷, opartej głównie na założeniach niemieckiej koncepcji samorządu terytorialnego powstałych w XIX wieku²⁸. Podział zadań na własne i poruczone funkcjonował w państwie polskim przez okres dwudziestolecia międzywojennego. Jest to tzw. koncepcja dualizmu zadaniowego, będąca przeciwieństwem koncepcji monizmu zadaniowego. Podstawową różnicą w zadaniach jest kwestia samodzielności jednostki samorządu terytorialnego w zakresie wykonywania zadań własnych i brak samodzielności w zakresie wykonywania zadań zleconych²⁹. Współcześnie kryteria rozróżniające zadania własne od zleconych możemy wskazać w następujący sposób:

1. charakter lokalny (zadania własne) lub ogólnopaństwowy (zadania zlecone);
2. sposób przekazywania zadań przez państwo, które wyraża się w tym, iż zadania samorządu terytorialnego otrzymane na zasadzie decentralizacji uznajemy za zadania własne, natomiast jeżeli mamy zadania przekazane na zasadzie dekoncentracji to mamy do czynienia z zadaniami zleconymi;

3. stopień i zakres samodzielności jednostki samorządu terytorialnego w ramach wykonywania zadań (jeżeli zadania są wykonywane w imieniu jednostki samorządu terytorialnego i są one pozostawione do względnie samodzielnego wykonywania, są to zadania własne, natomiast jeżeli jednostka wykonuje zadania w imieniu władz rządowych i jest poddana ingerencji tych władz, to są to zadania zlecone);

4. wykonywanie zadań własnych objęte jest klauzulą generalnej właściwości, a wykonywanie zadań zleconych wymaga każdorazowego upoważnienia;

5. jeżeli odpowiedzialność za wykonanie zadania ponosi jednostka samorządu terytorialnego, to są to zadania własne, a jeżeli odpowiedzialność leży po stronie administracji rządowej, to są to zadania zlecone³⁰.

Należy podkreślić, iż zadania własne samorządu terytorialnego nie mogą być przekazywane do wykonywania przez organy administracji rządowej, natomiast zadania rządowe mogą być przekazane samorządom w formie porozumienia administracyjnego³¹. Konstytucyjny podział zadań na własne i zlecone jest szczegółowo sprecyzowany w ustawach odrębnych dotyczących poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego.

Zadania zlecone przez samorząd terytorialny

Podział zadań publicznych w polskim prawie samorządu terytorialnego na własne i zlecone jest wynikiem funkcjonowania koncepcji dualizmu zadaniowego. Przedmiotowy podział ma źródło w klasycznej teorii samorządu terytorialnego i występuje obecnie w większości krajów Europy Zachodniej z wyjątkiem Fran-

²⁷ B. Dolnicki, op. cit., s. 26.

²⁸ P. Chmielnicki, *Komentarz do ustawy...*, s. 108.

²⁹ W. Breński, *Polski rynek usług pocztowych z wykorzystaniem outsourcingu*, Olsztyn 2013, s. 132.

³⁰ Z. Niewiadomski, op. cit., s. 294, P. Chmielnicki, *Komentarz do ustawy...*, s. 108.

³¹ W. Breński, *Polski rynek...*, s. 141.

cji³². Wyodrębnienie zadań własnych i zleconych w Polsce nastąpiło na podstawie norm o charakterze konstytucyjnym³³.

Wprost dyspozycję konstytucyjną wypełnia ustawa o samorządzie gminnym, która w art. 8 ust. 1 bezpośrednio odwołuje się do określenia zadań zleconych. W przypadku ustawy o samorządzie powiatowym nie ma wprost odwołania do zadań zleconych, jednakże bez wątpienia ustawodawca wskazując na zadania z zakresu administracji rządowej wykonywane przez powiat³⁴, wypełnia dyspozycję konstytucyjnego podziału zadań na własne i zlecone. Sporny charakter ma określenie charakteru zadań powiatowych służb, inspekcji i straży³⁵. Według prof. Mirosława Steca te zadania mają charakter odrębny i należy je rozpatrywać niezależnie od podziału zadań na własne i zlecone. Za przedmiotowym wyróżnieniem tych zadań przemawia fakt, iż kierujący powiatowymi służbami, inspekcjami i strażami podejmują decyzję we własnym imieniu, a nie powiatu, oraz posiadają finansową niezależność³⁶. Natomiast według profesor Małgorzaty Stahl, są to zadania z zakresu administracji rządowej, które są w istocie zadaniami zleconymi powiatowej jednostce samorządowej³⁷. Ustawa wojewódzka nie przywołuje wprost pojęcia zadań zleconych, jednakże niewątpliwie zadania te występują jako określone ustawami zadania z zakresu administracji rządowej wykonywane przez zarząd województwa³⁸.

Wyodrębnienie zadań własnych i zleconych znajduje bezpośrednie odzwierciedlenie w sposobie finansowania tych zadań, ponieważ zadania zlecone mogą być finansowane wyłącznie z dotacji celowych³⁹. Przedmiotowa dotacja celowa pochodzi bezpośrednio z budżetu państwa i stanowi dochód jednostki samorządu terytorialnego, z którego mają być sfinansowane zadania z zakresu administracji rządowej oraz inne zadania określone ustawami. Jednostka samorządu terytorialnego, która wykonuje określone zadania zlecone otrzymuje dotacje celowe zapewniające realizację tych zadań. Natomiast w przypadku niepełnego i nieterminowego przekazywania dotacji, jednostce samorządu terytorialnego przysługuje roszczenie wraz z odsetkami ustawowymi⁴⁰. Za przekazywanie i podział dotacji celowych na realizację zadań zleconych odpowiadają wojewodowie. Podkreślenia wymaga jednak fakt, iż z dotacji celowych mogą być również finansowane zadania własne jednostek samorządu terytorialnego, jednakże tylko takie, które ściśle określone są w ustawie oraz w wysokości do

³² Zob. B. Dolnicki (red), *Ustawa o samorządzie powiatowym. Komentarz*, Zakamycze 2005, s. 22.

³³ Art. 166 ust. 1 i 2 Konstytucji RP.

³⁴ Art. 4 ust. 4 ustawy powiatowej.

³⁵ Art. 4 ust. 2 ustawy powiatowej.

³⁶ M. Stec, *Podział zadań kompetencji w nowym ustroju terytorialnym Polski (kryteria i ich normatywna realizacja)*, „Samorząd Terytorialny” 1998, nr 11, s. 9.

³⁷ Zob. M. Stahl, *Zadania samorządu terytorialnego po reformach*, w: *Administracja publiczna u progu XXI wieku*, Przemyśl 2000, s. 523.

³⁸ Art. 14. ust. 2 ustawy wojewódzkiej.

³⁹ Art. 8 ust. 1 Ustawy z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (tj. Dz. U. z 2010 r., nr 80, poz. 526).

⁴⁰ Art. 49 ust. 5 i 6 ustawy o dochodach jednostek samorządu terytorialnego.

50% planowanych wydatków na określone zadanie⁴¹. Istotne różnice między zadaniami własnymi a zleconymi pierwotnie przejawiały się w zakresie nadzoru nad realizacją tych zadań. Ustawa o samorządzie gminnym przewidywała szersze kryteria nadzoru nad zadaniami zleconymi, które miałyby być nadzorowane nie tylko pod względem zgodności z prawem, ale także na podstawie kryteriów legalności, rzetelności i gospodarności⁴². W obecnym stanie prawnym kryterium rozróżnienia zadań własnych i zleconych w zależności od zakresu nadzoru nie ma żadnego znaczenia, ponieważ niezależnie od rodzaju zadań zakres nadzoru dotyczy tylko kryterium legalności. Podobnie rozróżnienie zadań zostało zatarte w zakresie rodzaju organu wyższego stopnia właściwego do rozpatrywania odwołań w sprawach dotyczących zadań własnych i zleconych⁴³. Biorąc pod uwagę powyższe, należy stwierdzić, iż obecnie konstytucyjny podział zadań na własne i zlecone ulega stopniowemu zatarciu. Aktualnie jest raczej bardziej gwarantem sprawowania części władzy publicznej przez samorząd terytorialny, który zadania własne wykonuje samodzielnie i nie może zostać w tej materii zastąpiony przez organy administracji centralnej⁴⁴. Zadania zlecone natomiast mogą być wykonywane przez samorząd terytorialny lub administrację rządową, która chcąc zlecić zadania samorządowi musi przekazać odpowiednie środki na ich realizację⁴⁵. Zadania zlecone mają charakter ogólnopaństwowy, a mniej lokalny i wykonywane są w imieniu administracji rządowej, która zapewnia ich finansowanie.

Podsumowanie

Zadania publiczne są ściśle powiązane z rozwojem społeczno-gospodarczym, dlatego też rozwój zadań publicznych nastąpił wraz z procesami industrializacji i urbanizacji. Rozwój tych procesów powodował wzrost znaczenia zadań publicznych i administracji publicznej jako odpowiedzialnej za organizację znacznej części życia społecznego w większych zbiorowościach. Dlatego też wiek XIX

⁴¹ Art. 42 ust. 2 i 4 ustawy o dochodach jednostek samorządu terytorialnego.

⁴² Art. 85 ust. 2 ustawy gminnej skreślony na podstawie Ustawy z 11 kwietnia 2001 r. o zmianie ustaw: o samorządzie gminnym, o samorządzie powiatowym, o samorządzie województwa, o administracji rządowej w województwie oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2001 r., nr 89, poz. 971).

⁴³ W art. 1. ust. 1 ustawy z dnia 18 grudnia 1998 r. o zmianie ustawy o samorządowych kolegiach odwoławczych (Dz. U. z 1998 r., nr 162, poz. 1124) dokonano zmiany art. 1. ust. 1 ustawy z dnia 12 października 1994 r. o samorządowych kolegiach odwoławczych (tj. Dz. U. z 2001 r., nr 79, poz. 856, który przewidywał inny organ odwoławczy do zadań zleconych. Po dokonanej zmianie samorządowe kolegia odwoławcze są co do zasady organami wyższego stopnia niezależnie od podziału zadań na własne i zlecone.

⁴⁴ Por. E. Olejniczak-Szałowska, *Zadania własne i zlecone samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny” 2000, nr 12, s. 11.

⁴⁵ W. Breński, *Analiza zmian i zróżnicowań społeczno-gospodarczych w regionach po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej*, w: *Społeczno-Ekonomiczne Problemy Regionów*, Warszawa-Olsztyn, s. 55–62.

określano mianem wieku przemysłu, a państwo w XX wieku nazywano państwem administracyjnym⁴⁶. Ciągły rozwój zadań publicznych doprowadził do powstania poglądów postulujących ograniczanie tych zadań, a odpowiedzią na te teorie jest koncepcja prywatyzacji zadań publicznych.

BIBLIOGRAFIA

- Barczak A. 2006.** *Zadania samorządu terytorialnego w zakresie ochrony środowiska*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Breński W. 2013.** *Polski rynek usług pocztowych z wykorzystaniem outsourcingu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
- Breński W. 2008.** *Państwowe Przedsiębiorstwo Poczta Polska, Telegraf i Telefon w systemie społeczno-gospodarczym państwa polskiego 1918–1991*, Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn.
- Breński W. 2011.** *Analiza zmian i różnicowań społeczno-gospodarczych w regionach po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej*, w: *Społeczno-Ekonomiczne Problemy Regionów*, Wydawnictwo: UWM, Warszawa–Olsztyn.
- Chmielnicki P. 2006.** *Prawo samorządu terytorialnego w Polsce*, red. W. Kisiel, Wydawnictwo Lexis Nexis, Warszawa.
- Chmielnicki P. (red). 2005.** *Komentarz do ustawy o samorządzie powiatowym*, Wyd. LexisNexis, Warszawa.
- Dolnicki B. 2005.** (red), *Ustawa o samorządzie powiatowym. Komentarz*, Zakamycze.
- Olejniczak-Szałowska E. 2000.** *Zadania własne i zlecone samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny”, nr 12.
- Fundowicz S. 2000.** *Dynamiczne rozumienie zadania publicznego*, w: *Administracja i prawo administracyjne u progu nowego tysiąclecia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Klyszcz R. 1999.** *Ustawy o samorządzie powiatowym i samorządzie województwa, Komentarz*, Oficyna Wydawnicza Unimex, Wrocław.
- Knosala E. 2007.** *Zadania publiczne, formy organizacyjno-prawne ich wykonywania i nowe pojęcia – zakres niektórych problemów do dyskusji nad koncepcją systemu prawa administracyjnego*, w: *Koncepcja systemu prawa administracyjnego*, J. Zimmermann (red.), Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa.
- Malczewski M. 2005.** *Koleje wąskotorowe w roku 2005*, „Świat kolei”, nr 12, Warszawa.
- Pakuła A. 2000.** *Interes publiczny i użyteczność publiczna jako kryteria zadań samorządu Terytorialnego*, w: *Materiały Konferencji Naukowej Katedr Prawa i Postępowania Administracyjnego Administracja i prawo administracyjne u progu nowego tysiąclecia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Pszczółkowski T. 1978.** *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wydawnictwo Ossolineum we Wrocławiu, Wrocław.

⁴⁶ J. Starościk, *Elementy nauki administracji*, Warszawa 1964, s. 59.

- Starościak J. 1964.** *Elementy nauki administracji*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Stahl M. 2007.** *Cele publiczne i zadania publiczne*, w: *Koncepcja systemu prawa administracyjnego*, J. Zimmermann (red.), Wydawnictwo Wolters Kluwer Warszawa.
- Stahl M. 2000.** *Zadania samorządu terytorialnego po reformach*, w: *Administracja publiczna u progu XXI wieku*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji i Zarządzania w Przemysłu, Przemysł.
- Stec M. 1998.** *Podział zadań kompetencji w nowym ustroju terytorialnym Polski (kryteria i ich normatywna realizacja)*, „Samorząd Terytorialny”, nr 11.
- Wrzosek S. 2008.** *System: Administracja Publiczna. Systemowe determinanty nauki administracji*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
- <http://www.tw.waw.pl/node/679>, strona internetowa Tramwaje Warszawskie Sp. z o.o.

A k t a P r a w n e :

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej

Ustawa o Samorządzie Wojewódzkim

Ustawa o Samorządzie Powiatowym

Ustawa o Samorządzie Gminnym

Ustawa z dnia 18 grudnia 1998 r. o zmianie ustawy o samorządowych kolegiach odwoławczych (Dz. U. z 1998 r., nr 162, poz. 1124) dokonano zmiany art. 1. ust. 1 ustawy z dnia 12 października 1994 r. o samorządowych kolegiach odwoławczych (t.j. Dz. U. z 2001 r., nr 79, poz. 856,

Uchwała Trybunału Konstytucyjnego z dnia 27 września 1994 r. (Dz. U. z 2001 r., nr 113, poz. 550).

Rozporządzenie Ministra Środowiska z dnia 6 marca 2008 r. w sprawie stref, w których dokonuje się oceny jakości powietrza (Dz. U. z 2008 r., nr 52, poz. 310).

Rozporządzenie nr 67 Wojewody Mazowieckiego z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie określenia programu ochrony powietrza dla strefy aglomeracja warszawska.

STRESZCZENIE

Samorząd terytorialny odgrywa znaczącą rolę w gospodarce kraju. Zgodnie z Konstytucją RP samorząd terytorialny wykonuje istotną część zadań publicznych. Pojęcie zadań publicznych jest w praktyce trudne do zdefiniowania, ponieważ jest ściśle powiązane z takimi określeniami jak: cel publiczny i interes publiczny. Przedmiotowe pojęcia są również trudno definiowalne, ponieważ wzajemnie się przenikają i uzupełniają.

Cel publiczny ukierunkowany jest na dobro wspólne społeczności, a w przypadku zadań samorządu terytorialnego ma ono wymiar bardziej lokalny lub regionalny, ponieważ te cele muszą mieć charakter użyteczności publicznej.

SŁOWA KLUCZOWE: samorząd terytorialny, zadania publiczne, administracja

SUMMARY

The local self-government is acting out the important part in the country's economy. According to the Constitution of the Republic of Poland the local self-government is carrying the essential part of public objectives. The concept of public objectives is in practice elusive, because it is connected closely with such determinations as: public purposes and the public interest. Concepts in question are as well definable with difficulty, because they are mutually interpenetrating as well as are supplementing.

Public purposes are directed at the common good of communities, and in the case of objectives of the local self-government it has a more local or regional dimension, because these purposes must have character of the public utility.

KEYWORDS: local self-government, public tasks, administration

BYĆ ALBO NIE BYĆ PRZEDSIĘBIORCZYM LIDEREM – W KIERUNKU NOWEGO PARADYGMATU PRZYWÓDZTWA

TO BE OR NOT TO BE AN ENTREPRENEURIAL LEADER – TOWARDS NEW LEADERSHIP PARADIGM

Wstęp

Ostatnie zmiany w otoczeniu biznesu i wyzwania stojące przed menedżerami, takie jak: wyścig w innowacjach, potrzeba przewodzenia w otoczeniu wielokulturowym, rozwój uczących się organizacji, globalizacja i wyłanianie się nowych sił ekonomicznych – żeby wspomnieć tylko niektóre – prowadzą zarówno praktyków, jak i teoretyków do stwierdzenia, że odpowiedzią na te wyzwania jest przedsiębiorcze przywództwo. Ta linia badań jest obiecująca, jednak rozwój tego obszaru badawczego jest utrudniony przez brak narzędzia, które pozwalałoby na pomiar charakterystyki przywódców i ich zachowań. Niektórzy badacze adaptowali miarę orientacji przedsiębiorczej do mierzenia cech przywódczych¹. Jednakże przedsiębiorcza orientacja jest konstrukcją na poziomie organizacji² i jej trzy składniki (innowacyjność, proaktywność i podejmowanie ryzyka) charakteryzują organizacje przedsiębiorcze, a nie koniecznie przedsiębiorczych przywódców. Połączenie przedsiębiorczości i przywództwa może dostarczyć przywódcom i menedżerom nowych recept na odnoszenie sukcesu przez ich organizacje, a badaczom niezbędnego narzędzia do oceny poziomu przedsiębiorczego przywództwa w rozwijaniu tej koncepcji.

* dr, Katedra Przedsiębiorczości, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.

¹ Ming-Huei Chen, *Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams*, „Creativity and Innovation Management” 2007, nr 16(3), s. 239–249.

² J. G. Covin, D. P. Slevin, *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1991, nr 16(1), s. 7–25.

1. Być albo nie być liderem

Przywódca często był podmiotem badań dotyczących przywództwa. Badacze odkryli cechy i zachowania odróżniające indywidualnego przywódcę od osoby, która przywódcą nie jest. Przywództwo, z drugiej strony, jest procesem wywierania wpływu³ i odzwierciedla bardziej skomplikowany i dynamiczny fenomen niż ten dotyczący jednostki⁴. W podobny sposób przedsiębiorca nie jest jednoznaczny z przedsiębiorczością. Przedsiębiorczość koncentruje się nie tylko na przedsiębiorcy, ale także na połączeniu przedsiębiorczej osoby i intratnych, czy przedsiębiorczych, szans⁵. Większość badań dotyczących połączenia przedsiębiorczości i przywództwa wywodzi się od jednego z tych dwóch zakresów badań. To oznacza, że badacze koncentrowali się albo na przywódcach, którzy wykazywali przedsiębiorcze zachowania i podejście⁶, albo na właścicielach nowych przedsiębiorstw, którzy stali się przywódcami, aby ich firmy odniosły sukces. W tym drugim przypadku Robert D'Intino, Michael Goldsby, Jeffery Houghton i Christopher Neck⁷ twierdzą, że lekcje z samoprzywództwa mogą „dostarczyć przedsiębiorcom procesów do przeprowadzenia sobie podczas okresu pełnego wyzwań przy tworzeniu i rozwijaniu biznesu”. Koncentrując się na nowszych, mniejszych przedsiębiorstwach, Susan Jensen i Fred Luthans⁸ badają i znajdują pozytywne związki pomiędzy postrzeganiem przez pracowników autentycznego przywództwa a ich podejściem do pracy i szczęściem. Jest to coś co Cecil Gibb⁹ proponuje w odniesieniu do przywódców w ogóle. Zachowanie przywódcze (inspirujące i kierujące) w nowych i szybko rozwijających się firmach także jest połączone z wynikami¹⁰.

Problemy z definiowaniem i konceptualizacją cechowały wczesne etapy badań dotyczących przedsiębiorczości i przywództwa¹¹. Oba obszary badawcze początkowo

³ J. G. Hunt, *What is leadership?*, w: *The nature of leadership*, Thousand Oaks: CA, 2004, s. 19–47.

⁴ C. C. Coglisier, K. H. Brigham, *The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned*. „The Leadership Quarterly” 2004, nr 15, s. 771–799.

⁵ S. Shane, S. Venkataraman, *The promise of entrepreneurship as a field of research*, „Academy of Management Review” 2000, nr 25, s. 218.

⁶ V. Gupta, I. C. MacMillan, S. Gita, *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, nr 19(2), s. 241; N. Thornberry, *Lead Like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive Within the Corporation*, New York 2006.

⁷ R. S. D'Intino, G. G. Michael, D. J. Houghton, Ch. P. Neck, *Self-Leadership: A Process for Entrepreneurial Success*, „Journal of Leadership & Organizational Studies” 2007, nr 13(4), s. 117.

⁸ S. M. Jensen, F. Luthans, *Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes*, „Leadership & Organization Development Journal” 2006, nr 27(8), s. 646–666.

⁹ C. A. Gibb, *Leadership*, w: *The handbook of social psychology* (2nd ed.), Addison-Wesley 1969, s. 205–282.

¹⁰ K. M. Hmieleski, M. D. Ensley, *A contextual examination of new venture performance: entrepreneur leadership behavior, top management team heterogeneity, and environmental dynamism*, „Journal of Organizational Behavior” 2007, nr 28(7), s. 865–889.

¹¹ B. J. Avolio, J. J. Sosik, D. I. Jung, *Leadership models, methods, and applications*, w: *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, New York 2003, s. 277–307; S. Shane, L. Kolvereid, P. Westhead, *An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender*, „Journal of Business Venturing” 1991, nr 6, s. 431–446.

koncentrowały się na indywidualnych cechach lub umiejętnościach, które identyfikowały osobę jako przywódcę lub przedsiębiorcę i wyróżniały ją od pozostałych. W obszarze badawczym przywództwa, podejście oparte na cechach osiągnęło szczyt popularności w latach 20. i 50. ubiegłego stulecia¹², z dwoma głównymi nurtami: 1) jakie cechy wyróżniają liderów, 2) jaki był zakres tych różnic¹³. Cechy takie, jak: przyjacielskość, motywacja do podejmowania zadań, równowaga emocjonalna, dominacja, zachowanie etyczne czy osobista uczciwość, kreatywność, odwaga, były powiązane z przywództwem¹⁴. W przedsiębiorczości cechy, które miały rozróżniać przedsiębiorców od innych grup i przypuszczalnie prowadziły do zakładania nowych organizacji to na przykład: potrzeba osiągnięć, poczucie umiejscowienia kontroli, skłonność do podejmowania ryzyka, tolerancja niejednoznaczności¹⁵.

Zarówno w przywództwie jak i w przedsiębiorczości te wczesne podejścia oparte na cechach były kwestionowane¹⁶. W przywództwie, w 1950 roku, Ralph Stogdill¹⁷ zakwestionował uniwersalność cech i dostarczył katalizator do przejścia w badaniach nad przywództwem od tego jacy przywódcy są do tego co przywódcy robią¹⁸. W przedsiębiorczości punktem zwrotnym w przejściu od podejścia opartego na cechach do opartego na zachowaniach był przegląd literatury dokonany przez William Gartner¹⁹, który stwierdził, że różnice między przedsiębiorcami i ich przedsiębiorstwami są tak duże, jak różnice między przedsiębiorcami a nie-przedsiębiorcami. Nawiązując do krytyki przedsiębiorczości dokonanej przez Ralph Stogdill²⁰, William Gartner²¹ zaproponował, że dalsze badania dotyczące przedsiębiorców nie powinny koncentrować się na tym jaki przedsiębiorca jest, a raczej co robi, podobnie do behawioralnego podejścia do przedsiębiorczości zaproponowanego przez John Hemphill²².

¹² J. Antonakis, A. T. Cianciolo, R. J. Sternberg, *Leadership: Past, present, and future*, w: *The nature of leadership*, Thousand Oaks: CA 2004, s. 3–15.

¹³ C. C. Cogliser, K. H. Brigham, *The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned*, „The Leadership Quarterly” 2004, nr 15, s. 771–799.

¹⁴ B. M. Bass, *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, New York 1990.

¹⁵ A. Carsrud, K. Olm, J. Thomas, *Predicting entrepreneurial success: effects of multi-dimensional achievement motivation, levels of ownership, and cooperative relationships*, „Entrepreneurship and Regional Development” 1989, nr 1(3), s. 237–244; C. C. Cogliser, K. H. Brigham, *The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned*, „The Leadership Quarterly” 2004, nr 15, s. 771–799.

¹⁶ C. C. Cogliser, K. H. Brigham, *The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned*, „The Leadership Quarterly” 2004, nr 15, s. 771–799.

¹⁷ R. M. Stogdill, *Personal factors associated with leadership: A survey of the literature*, „Journal of Psychology” 1948, nr 25, s. 35–71.

¹⁸ J. Antonakis, A. T. Cianciolo, R. J. Sternberg, *Leadership: Past, present, and future*, w: *The nature of leadership*, Thousand Oaks: CA 2004, s. 3–15.

¹⁹ W. B. Gartner, *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, „Academy of Management Review” 1985, nr 10(4), s. 696–706.

²⁰ R. M. Stogdill, *Personal factors associated with leadership: A survey of the literature*, „Journal of Psychology” 1948, nr 25, s. 35–71.

²¹ W. B. Gartner, *Who is an entrepreneur? Is the wrong question*, „American Journal of Small Business” 1988, nr 12 (4), s. 11–32.

²² J. K. Hemphill, *Why people attempt to lead, w: Leadership and interpersonal behavior*, New York 1961, s. 201–215.

Jaka jest różnica między menedżerami, przywódcami i przedsiębiorcami. Joseph A. Schumpeter²³ odróżniał menedżerów od przedsiębiorców tym, że menedżerowie kontrolują, zapewniają dyscyplinę i wprowadzają porządek, podczas gdy przedsiębiorcy wprowadzają innowacje i kwestionują równowagę na rynku. W podejściu Schumpetera zadanie przedsiębiorcy, którym jest tworzenie firmy, różni się od zadania menedżera, którym jest zarządzanie istniejącą już firmą. Rozróżnienie dokonane przez Schumpetera pomiędzy managerem a przedsiębiorcą jest podobne do rozróżnień dokonanych przez innych badaczy²⁴. Zarządzanie administracyjne, czyli strategiczne zarządzanie w starym stylu oparte na koordynacji, może być przeciwstawione zarówno przywództwu opartemu na wizji, oraz na przedsiębiorczym zarządzaniu, które oparte jest bardziej na współczesnych potrzebach dotyczących rozwoju organizacji²⁵. W porównaniu do zarządzania administracyjnego, przedsiębiorcze zarządzanie jest coraz bardziej skoncentrowane na jednostce i jest wymuszone przez rosnące tempo rozwoju technologicznego²⁶.

Według Nigel Nicholson²⁷ istnieją różnice charakteru na poziomie jednostki, między przedsiębiorczymi przywódcami a innymi menedżerami. Tymi, poniekąd niepochlebnyymi cechami, które charakteryzują przedsiębiorczych przywódców według Nicholsona, są odporność na stres, brak kompleksów, asertywność, nie-nowatorskość, skrupulatność, konformizm, ambicja. Nicholson sugeruje, że potencjalni przedsiębiorczy przywódcy są albo odporni na socjalizację, która zazwyczaj kształtuje osobowość menedżerską, lub wchodzi w zawód menedżera trochę nieprzystosowani do społecznych i organizacyjnych norm zarządzania, ale za to z ogromną chęcią ucieczki w przywództwo. Jednak brak jeszcze empirycznych dowodów na potwierdzenie tych cech charakterystycznych dla przedsiębiorczych przywódców, z powodu trudności z badaniami empirycznymi.

2. Przedsiębiorcze przywództwo

Przedsiębiorcze przywództwo może być zdefiniowane jako szczególnego rodzaju przywództwo, które posiada „zdolność do wpływania na innych, w celu strategicznego zarządzania zasobami, aby wzmocnić zachowania zorientowane zarówno na poszukiwanie możliwości, jak i poszukiwanie korzyści”²⁸. Definicja

²³ J. A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development*, Cambridge 1934.

²⁴ J. P. Kotter, *A force for change: How leadership differs from management*, New York 1990; A. Zaleznik, *Managers and leaders: Are they different?*, „Harvard Business Review” 1977, nr 55, s. 67–78.

²⁵ S. Michael, D. Storey, H. Thomas, *Discovery and coordination in strategic management and entrepreneurship*, w: *Strategic Entrepreneurship, Creating a New Mindset*, Oxford 2002.

²⁶ Ibidem.

²⁷ N. Nicholson, *Personality and entrepreneurial leadership: A study of the heads of the UK's most successful independent companies*, „European Management Journal” 1998, nr 16(5), s. 529–539.

²⁸ R. D. Ireland, M. A. Hitt, D. G. Sirmon, *A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions*, „Journal of Management” 2003, nr 29(6), s. 971.

ta opiera się na przedsiębiorczości jako procesie tworzenia wartości, który wymaga zdolności i chęci do rozpoznawania i wykorzystywania szans²⁹, oraz przywództwie jako „procesie wpływania na innych w celu zrozumienia i wspólnego ustalenia tego, co powinno być zrobione i jak należy to zrobić efektywnie oraz jak wysiłki indywidualne i grupowe powinny być wspierane, aby osiągnąć wspólny cel”³⁰. Podobnie, Vipin Gupta i in.³¹ porównują przedsiębiorcze przywództwo do tworzenia takich wizjonerskich scenariuszy, które zmobilizują drugoplanowych uczestników organizacji, podążających za wizją, aby odkryć i wykorzystać strategiczne tworzenie wartości.

Przedsiębiorcze przywództwo wymaga przedsiębiorczych zdolności do identyfikowania szans oraz zdolności przywódczych, aby motywować innych i tak ich mobilizować, aby dokonać zmiany. Dlatego przedsiębiorczego przywódcę można scharakteryzować jako lidera, który ma zdolność do odkrywania środowiska; znajdowania szans, które można wykorzystać i potrafi motywować innych do aktywnego udziału w procesie tworzenia wartości.

Koncepcja przedsiębiorczego przywództwa jest w stadium badań, a istniejące obecnie podejścia opierają się głównie na dwóch nurtach, tj. przywództwie transakcyjnym i transformacyjnym. Przywództwo transakcyjne opiera się na ekonomicznych, lub quasi-ekonomicznych środkach wymiany między przywódcami i ich zwolennikami³². Przywódca transakcyjny to osoba, która kładzie nacisk na standardy pracy i zadaniowe cele, sprawuje przywództwo w obrębie organizacyjnych ram i stara się dostosować do obowiązujących zasad i przepisów. Siła, władza i kontrola są zakorzenione w stylu transakcyjnym, kształtują one zachowania organizacyjne, a cele są osiągane poprzez nagradzanie lub karanie podwładnych³³. Dla przywódcy transakcyjnego rola lidera ma charakter ściśle instrumentalny a nie inspirujący, ponieważ opiera się na zasadzie wymiany i polega na zapewnieniu niezbędnych zachęt lub kar w celu uzyskania pożądanych wyników przy realizacji zadań³⁴. Natomiast zachowania w przywództwie transformacyjnym są nastawione na motywowanie pracowników do osiągania transcendentálnych celów lub wizji organizacji i osiągania samo-aktualizujących się potrzeb dzięki samowzmocnieniu jako kontroli³⁵. Badania często odnoszą nas do porównywania między przedsiębiorczym przywództwem a przywódz-

²⁹ H. H. Stevenson, J. C. Jarrillo-Mossi, *Preserving entrepreneurship as companies grow*, „Journal of business strategy” 1986, nr 1(1), s. 10–23.

³⁰ G. Yukl, *Leadership in organizations*, New York 2002, s. 3.

³¹ V. Gupta, I. C. MacMillan, G. Surie, *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, nr 19(2), s. 242.

³² A. Tarabishy, G. Solomon, L. W. Fernald Jr., M. Sashkin, *The entrepreneurial leader's impact on the organization's performance in dynamic markets*, „The Journal of Private Equity” 2005, nr 8(4), s. 20–29.

³³ U. D. Jogulu, *Culturally-linked leadership style*, „Leadership and Organization Development Journal” 2010, nr 31(8), s. 705–719.

³⁴ V. Gupta, I. C. MacMillan, G. Surie, *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, nr 19(2), s. 241–260.

³⁵ J. C. Wofford, V. L. Goodwin, *A cognitive interpretation of transactional and transformational leadership theories*, „Leadership quarterly” 1994, nr 5(2), s. 161–186.

twem transformacyjnym, ponieważ oba podejścia podkreślają zdolność lidera do posiadania pozytywnego wpływu na motywację i wydajność podwładnych. Jednak zdolność przedsiębiorczego lidera do prowokowania takiej wydajności jest oparta na konieczności dostosowania się do pojawiających się szans i ryzyka w otoczeniu firmy.

W przeciwieństwie do poglądu James Burnsa z 1978 roku³⁶ na temat transakcyjno-transformacyjnego przywództwa jako dwóch biegunów, Bernard Bass³⁷ w 1985 roku twierdził, że przywództwo transformacyjne może być stosowane oddzielnie lub w połączeniu z transakcyjnym przywództwem, w zależności od potrzeb sytuacyjnych. Założenie to powoduje, że skuteczne przywództwo zależy od zdolności lidera do precyzyjnego diagnozowania sytuacji i panujących warunków oraz do reagowania z odpowiednią kombinacją zachowań³⁸.

W następstwie tego wyłania się konsensus w dziedzinie badań nad przywództwem, gdzie nie ma jednego najlepszego rozwiązania dla skutecznego przywództwa. Związek między przywództwem i kontekstem, w którym działa przywódca są postrzegane jako krytyczne³⁹. Oznacza to, że przywództwo zależy od sytuacji⁴⁰, a umiejętność dopasowania się jest kluczowym zachowaniem lidera w tym kontekście przywództwa. Niestety, może to prowadzić do zbytniego koncentrowania się na różnych zachowaniach poszczególnych przywódców, a w konsekwencji zaniedbaniu badania jak na te zachowania wpływają zmienne kontekstowe w procesie przywództwa. Efekty sytuacyjne powstałe nie tylko w wyniku zachowań lidera, jego charakteru, ale także na skutek czynników sytuacyjnych, jak środowisko czy otoczenie organizacji, są pomocne przy rozumieniu skuteczności przywództwa.

Wydaje się, że charakterystyka nowego paradygmatu, jakim może być przedsiębiorcze przywództwo, oraz wypracowanie i zoperacjonalizowanie jego pomiaru, powinno pomóc lub przybliżyć nas do odpowiedzi na to jaki jest najbardziej efektywny sposób sprawowania przywództwa w obecnych czasach. Sposób na pomiar tego jak przywódcy prowadzą swoje organizacje do osiągnięcia przedsiębiorczego celu można znaleźć u Jeffrey Covin i Dennis Slevin⁴¹, którzy twierdzą, że przedsiębiorcze przywództwo charakteryzuje się sześcioma imperatywami: 1) podsycanie przedsiębiorczej zdolności, 2) ochrona innowacji, które mogą zagrozić istniejącym modelom biznesowym, 3) rozumienie szans, 4) kwestionowanie oczywistej logiki, 5) ponowne analizowanie „pozornie prostych pytań”, 6) łączenie przedsiębior-

³⁶ J. M. Burns, *Leadership*, New York 1978.

³⁷ B. M. Bass, *Leadership and performance beyond expectations*, New York 1985.

³⁸ J. R., Goodson, G. W. McGee, J. F., Cashman, *Situational leadership theory: a test of leadership prescriptions*, „Group and Organization Studies” 1989, nr 14, s. 446–461.

³⁹ L. W. Porter, G. McLaughlin, *Leadership and the organizational context: like the weather?* „Leadership Quarterly” 2006, nr 17(6), s. 559–576.

⁴⁰ V. H. Vroom, A.G. Jago, *The role of the situation in leadership*, „American psychologist” 2007, nr 62(1), s. 17–24.

⁴¹ J. G. Covin, D. P. Slevin, *The entrepreneurial imperatives of strategic leadership*, w: *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, Oxford 2002, s. 309–327.

czości i zarządzania strategicznego. Neal Thornberry⁴² kilka rozdziałów swojej pracy poświęca zachowaniom czterech typów przedsiębiorczych przywódców, jakimi są odkrywca, górnik, przyspieszacz i integrator. Odkrywcy zorientowani na rynek koncentrują się na odkrywaniu nowych rynków, usług, produktów, innymi słowy wykazują zachowania wielce innowacyjne i proaktywne. Górnicy bardziej interesują się sprawami operacyjnymi i prowadzeniem organizacji bardziej efektywnie przy lepszej obsłudze klienta, a ich przedsiębiorczość przejawia się bardziej w procesie niż w produktach, co ma miejsce w przypadku odkrywców. Przyspieszacze także są skoncentrowani na firmie, ale bardziej z punktu widzenia zasobów ludzkich. Nieustannie stawiają nowe wyzwania przed swoimi kolegami i podwładnymi, aby myśleli i działali w sposób bardziej innowacyjny. W ten sposób promują zachowania wewnętrznej przedsiębiorczości w organizacji. Integratorzy uosabiają umiejętności odkrywców, górników i przyspieszaczy, ale postrzegają wszystko z szerszej perspektywy, koncentrując się na strategii firmy jako całości. Niektórzy mogą postrzegać ten podział jako rozbudowanie wcześniejszego modelu „przywódcy zadaniowego”⁴³.

Generalnie zachowania te pokazują, że przedsiębiorczy przywódcy mogą działać na dwóch frontach. Po pierwsze udzielają się w działaniach, które prowadzą do rozpoznawania i wykorzystywania nowych szans biznesowych. Działając tak dają przykład przedsiębiorczych zachowań tym, którzy ich obserwują. Z drugiej strony, wpływają na pracowników i kierują ich osiągnięciami w taki sposób, aby sami rozpoznawali i wykorzystywali przedsiębiorcze szanse, dostarczając im odpowiednią zachętę. Ta strona przedsiębiorczego przywództwa jest bardzo podobna do „odgrywania roli”, czyli części przedsiębiorczego przywództwa opisanego przez Gupta i in.⁴⁴.

W dzisiejszych warunkach politycznych i społecznych istnieją zasadnicze naciski na poświęcenie większej uwagi proaktywności przywódcy – nikt nie wątpi, że zobowiązania wobec dobra wszystkich interesariuszy, aktywne zaangażowanie, osiąganie wiarygodności organizacyjnej oraz traktowanie interesariuszy jako obywateli organizacji są niezbędne do efektywnego nadzoru. W konsekwencji zaangażowanie interesariuszy i dialog muszą stanowić podstawę inicjatyw przedsiębiorczych. To z kolei wymaga od przywódców otwarcia i posiadania pewnego zestawu umiejętności.

Ostatnie badania prowadzone przez Mark Ciavarella i Allen Amason potwierdzają rolę przedsiębiorczych przywódców w kształtowaniu polityki i strefy wpływów w różnym otoczeniu interesariuszy (wewnątrz i na zewnątrz organizacji), gdzie przywódca stara się wywierać wpływ na proces przedsiębiorczy oraz osiągać

⁴² N. Thornberry, *Lead Like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive Within the Corporation*, New York 2006.

⁴³ P. M. Marcus, *Expressive and instrumental groups: towards a theory of group structure*, „American Journal of Sociology” 1960, nr 66, s. 54–59.

⁴⁴ V. Gupta, I. C. MacMillan, S. Gita, *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, nr 19(2), s. 241.

wyniki zgodne z potrzebami i oczekiwaniami interesariuszy⁴⁵. Poprzez analogię do nadzoru korporacyjnego przedsiębiorcze przywództwo jest przede wszystkim wynikiem interakcji pomiędzy różnorodnymi grupami interesów mającymi różne oczekiwania wobec organizacji, tworząc wspólne/podzielane przekonania, które z kolei wpływają na interakcje. Relacje między interesariuszami, których interesy mogą być sprzeczne, są wykorzystywane do ustalania i kontrolowania kierunku strategicznego i wyników organizacji⁴⁶. Dlatego, przedsiębiorcze przywództwo jest osiągane dzięki tworzeniu interakcyjnych sieci stymulujących komunikację pomiędzy interesariuszami oraz dzięki tworzeniu wspólnych strategicznych celów i wspólnego zestawu obowiązków, spójnego ze społeczno-politycznym podejściem organizacji. Elementy przedsiębiorczego przywództwa mogą być wyjaśnione jako całość interakcji, w których uczestniczą interesariusze organizacji, nastawionych na rozpoznawanie i interpretowanie szans.

Ponadto, przedsiębiorcze przywództwo może być taktowane jako proces skupiający się na rozwoju, w celu budowania grupy zwolenników, co spaja aktywnych interesariuszy niezbędnych do zaistnienia szansy, zwłaszcza w początkowej fazie weryfikowania czy dana sytuacja jest szansą czy też nie. W tym świetle ideologia jest punktem wyjścia i tylko szanse, które odpowiadają istniejącej ideologii organizacji są dla niej odpowiednie. Sytuacja jest oceniana w oparciu o dostrzeganą atrakcyjność i realność, a następnie rozpoznawana i interpretowana. Proces ten odzwierciedla złożoność interakcji pomiędzy kulturą przedsiębiorczą, strefami wpływów i wynikającym z tego organizacyjnym uczeniem się⁴⁷, które koncentruje się na mobilizacji i utrzymywaniu kulturowego i politycznego poparcia wewnątrz organizacji dla nowych przedsiębiorczych przedsięwzięć. Ważnym czynnikiem jest powszechność występowania niektórych wartości kulturowych (związanych z działalnością przedsiębiorczą) w polityce organizacyjnej, praktykach, klimacie i indywidualnych zapatrywaniach, które wpływają na wyniki organizacji poprzez oddziaływanie na zachowania członków/interesariuszy organizacji.

3. Dyskusja

Korzyści przedsiębiorczego przywództwa dla organizacji mogą urzeczywistnić się dzięki nowym szansom zauważonym i wprowadzonym do organizacji przez przedsiębiorcze przywództwo. Nawet jeśli efekty tego mogą pojawić się dopiero po pewnym czasie, przedsiębiorcze przywództwo może także powodować skutki natychmiastowe dla organizacji, jak satysfakcja pracowników ze swojej pracy oraz

⁴⁵ M. A. Ciavarella, A. C. Amason, *From revered to reviled: How charismatic entrepreneurs affect the performance of high potential new ventures*, Paper presented at the 2003 Babson College-Kauffman Foundation Entrepreneurship Research Conference, Wellesley 2003.

⁴⁶ R. E. Hoskisson, M. A. Hitt, R. D. Ireland, *Competing for advantage*, Mason 2003, s. 342.

⁴⁷ E. H. Schein, *The role of the founder in creating organizational culture*, „Organizational Dynamics” 1983, nr 12, s. 13–28.

z wyników całej organizacji⁴⁸. Przedsiębiorcze przywództwo może opierać się na założeniu, że silna organizacja jest tworzona dzięki pracownikom w pełni oddanym wizji przywódcy. Od dawna przywództwo było identyfikowane jako główny czynnik w realizacji celów grupy i organizacji. Przykładowo, George Graen i Terri Scandura⁴⁹, w teorii wymiany między przywódcą a pracownikiem (leader-member exchange (LMX) theory) proponują, że jakość relacji między przywódcą a podwładnym jest kluczowa do zrozumienia, w jaki sposób przywódcy wpływają na podwładnych. W literaturze przywództwa jednym z niezmiennych elementów jest stosunek jakości relacji między przywódcą a podwładnym do satysfakcji z pracy⁵⁰. Pozytywne relacje z przywódcami są korzystne dla podwładnych i przekładają się na podejmowane decyzje, pozytywne wzmocnienie i rozwój zawodowy⁵¹. To z kolei tworzy pozytywne środowisko dla podwładnych i prowadzi do większej satysfakcji z pracy⁵². Przedsiębiorcze przywództwo powinno być pozytywnie powiązane z satysfakcją pracowników i z ich pracą oraz z ich postrzeganiem pozytywnych cech organizacji. Stwarza ono warunki dla konstruktywnej pracy wymagającej wyzwań, ale dającej możliwość docenienia pracownika, co także prowadzi do większego zadowolenia z pracy⁵³. Pracownicy, którzy postrzegają swoją pracę jako znaczącą i konstruktywną osiągają z niej większą satysfakcję niż ci, którzy uważają, że ich praca ma niewielkie znaczenie⁵⁴. Pracownicy powinni czerpać zadowolenie z tego co robią jeśli czują, że ich praca ma bezpośredni wpływ na wyniki całej organizacji⁵⁵, jak to ma miejsce w przypadku przedsiębiorczego przywództwa.

⁴⁸ E. P. Hollander, W. B. Webb, *Leadership, followership and friendship*, „Journal of Abnormal and Social Psychology” 1955, nr 50, s. 163–167.

⁴⁹ G. B. Graen, T. A. Scandura, *Toward a psychology of dyadic organizing*, „Research in Organizational Behavior” 1987, nr 9, s. 175–208.

⁵⁰ C. R. Gerstner, D. V. Day, *Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues*, „Journal of Applied Psychology” 1997, nr 82, s. 827–844.

⁵¹ R. C. Liden, S. J. Wayne, R. T. Sparrowe, *An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes*, „Journal of Applied Psychology” 2000, nr 85(3), s. 407–416.

⁵² E., Berrin, J. Enders, *Support From the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships*, „Journal of Applied Psychology” 2007, nr 92(2), s. 321–330.

⁵³ E. P. Hollander, W. B. Webb, *Leadership, followership and friendship*. „Journal of Abnormal and Social Psychology” 1955, nr 50, s. 163–167; F. Herzberg, B. Mausner, B. B. Snyderman, *The motivation to work*, New York 1959.

⁵⁴ J. R. Hackman, G. R. Oldham, *Motivation through the design of work: Test of a theory*. „Organizational Behavior and Human Performance” 1976, nr 16, s. 250–279.

⁵⁵ R. C. Liden, S. J. Wayne, R. T. Sparrowe, *An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes*. „Journal of Applied Psychology” 2000, nr 85(3), s. 407–416.

BIBLIOGRAFIA

- Antonakis J., Cianciolo A. T., Sternberg R. J. 2004.** *Leadership: Past, present, and future*, w: *The nature of leadership*, Eds. J. Antonakis, A. T. Cianciolo, R. J. Sternberg, s. 3–15, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Avolio B. J., Sosik J. J., Jung D. I. 2003.** *Leadership models, methods, and applications*. In *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, Eds. W. C. Borman and D. R. Ilgen, s. 277–307, John Wiley and Sons, New York.
- Bass B. M. 1985.** *Leadership and performance beyond expectations*, Free Press, New York.
- Bass B. M. 1990.** *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, Free Press, New York.
- Berrin E., Enders J. 2007.** *Support From the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships*, „Journal of Applied Psychology”, nr 92(2).
- Bums J. M., 1978.** *Leadership*, Harper & Row, New York.
- Carsrud A., Olm K., Thomas J. 1989.** *Predicting entrepreneurial success: effects of multi-dimensional achievement motivation, levels of ownership, and cooperative relationships*, „Entrepreneurship and Regional Development”, nr 1(3).
- Carter J. H. 1952.** *Military Leadership*, „Military Review”, nr 32.
- Chen Ming-Huei. 2007.** *Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams*, „Creativity and Innovation Management”, nr 16(3)
- Ciavarella M. A., Amason A. C. 2003.** *From revered to reviled: How charismatic entrepreneurs affect the performance of high potential new ventures*, Paper presented at the 2003 Babson College-Kauffman Foundation Entrepreneurship Research Conference, Wellesley.
- Cogliser C. C., Brigham K. H. 2004.** *The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned*, „The Leadership Quarterly”, nr 15.
- Covin J. G., Slevin D. P. 1991.** *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, nr 16(1).
- Covin J. G., Slevin D. P. 2002.** *The entrepreneurial imperatives of strategic leadership*, w: *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, Eds. M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp and D. L. Sexton, s. 309–327, Blackwell Publishers, Oxford.
- D'Intino R. S., Goldsby M. G., Houghton J. D., Neck Ch. P. 2007.** *Self-Leadership: A Process for Entrepreneurial Success*, „Journal of Leadership & Organizational Studies”, 13(4).
- Gartner W. B. 1988.** *Who is an entrepreneur? is the wrong question*, „American Journal of Small Business”, nr 12(4).
- Gartner W. B. 1985.** *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*, „Academy of Management Review”, nr 10(4).
- Gerstner C. R., Day D. V. 1997.** *Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues*, „Journal of Applied Psychology”, nr 82.
- Gibb C. A. 1969.** *Leadership*, w: G. Lindzey, E. Aronson (Eds.) *The handbook of social psychology* (2nd ed.), s. 205–282. Addison-Wesley, Reading, Mass.

- Goodson J. R., McGee G. W., Cashman J. F. 1989.** *Situational leadership theory: a test of leadership prescriptions*, „Group and Organization Studies”, nr 14.
- Graen G. B., Scandura T. A. 1987.** *Toward a psychology of dyadic organizing*, „Research in Organizational Behavior”, nr 9.
- Gupta V., MacMillan I. C., Surie G. 2004.** *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing”, nr 19(2).
- Hackman J. R., Oldham G. R. 1976.** *Motivation through the design of work: Test of a theory*, „Organizational Behavior and Human Performance”, nr 16.
- Hemphill J. K. 1961.** *Why people attempt to lead*, w: *Leadership and interpersonal behavior*, L. Petruccio and B. M. Bass (Eds.), s. 201–215, Rinehardt and Winston, New York.
- Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. B. 1959.** *The motivation to work*, Wiley, New York.
- Hmieleski K. M., Ensley M. D. 2007.** *A contextual examination of new venture performance: entrepreneur leadership behavior, top management team heterogeneity, and environmental dynamism*, „Journal of Organizational Behavior”, nr 28(7).
- Hollander E. P., Webb W. B. 1955.** *Leadership, followership and friendship*, „Journal of Abnormal and Social Psychology”, nr 50.
- Hoskisson R. E., Hitt M. A., Ireland R. D. 2003.** *Competing for advantage*, South-Western, Mason.
- Hunt J. G. 2004.** *What is leadership?* w: *The nature of leadership*, Eds. J. Antonakis, A. T. Cianciolo, R. J. Sternberg, s. 19–47, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Ireland R. D., Hitt M. A., Sirmon D. G. 2003.** *A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions*, „Journal of Management”, nr 29(6).
- Jensen S. M., Luthans F. 2006.** *Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes*, „Leadership and Organization Development Journal”, nr 27(8).
- Jogulu U. D. 2010.** *Culturally-linked leadership style*, „Leadership and Organization Development Journal”, nr 31(8).
- Kotter J. P. 1990.** *A force for change: How leadership differs from management*, Free Press, New York.
- Liden R. C., Wayne S. J., Sparrowe R. T. 2000.** *An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes*, „Journal of Applied Psychology”, nr 85(3).
- Marcus P. M. 1960.** *Expressive and instrumental groups: towards a theory of group structure*, „American Journal of Sociology”, nr 66.
- Michael S., Storey D., Thomas H. 2002.** *Discovery and coordination in strategic management and entrepreneurship*, w: *Strategic Entrepreneurship, Creating a New Mindset*, Eds. M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp and D. L. Sexton, Blackwell Publishers, Oxford.
- Nicholson N. 1998.** *Personality and entrepreneurial leadership: A study of the heads of the UK's most successful independent companies*, „European Management Journal”, nr 16(5).

- Porter L. W., McLaughlin G. 2006.** *Leadership and the organizational context: like the weather?*, „Leadership Quarterly”, nr 17(6).
- Schein E. H. 1983.** *The role of the founder in creating organizational culture*, „Organizational Dynamics”, nr 12.
- Schumpeter J. A. 1934.** *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge.
- Secord P. F., Backman C. W. 1964.** *Social psychology*, McGraw-Hill, New York.
- Shane S., Venkataraman S. 2000.** *The promise of entrepreneurship as a field of research*, „Academy of Management Review” nr 25(1).
- Shane S., Kolvereid L., Westhead P. 1991.** *An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender*, „Journal of Business Venturing”, nr 6.
- Stevenson H. H., Jarrillo-Mossi J. C. 1986.** *Preserving entrepreneurship as companies grow*, „Journal of Business Strategy”, nr 1(1).
- Stogdill R. M. 1948.** *Personal factors associated with leadership: A survey of the literature*, „Journal of Psychology”, nr 25.
- Tarabishy A., Solomon G., Fernald L. W. Jr., Sashkin M. 2005.** *The entrepreneurial leader's impact on the organization's performance in dynamic markets*, „The Journal of Private Equity”, nr 8(4).
- Thornberry N. 2006.** *Lead Like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive Within the Corporation*, McGraw Hill, New York.
- Vroom V. H., Jago A. G. 2007.** *The role of the situation in leadership*, „American Psychologist”, nr 62(1).
- Wofford J. C., Goodwin V. L. 1994.** *A cognitive interpretation of transactional and transformational leadership theories*, „Leadership Quarterly”, nr 5(2).
- Yukl G. 2002.** *Leadership in organizations*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Zaleznik A. 1977.** *Managers and leaders: Are they different?*, „Harvard Business Review”, nr 55.

STRESZCZENIE:

Niniejszy artykuł prezentuje fragment opracowania dotyczący przedsiębiorczego przywództwa w oparciu o analizę literatury. Uzyskane wyniki są obiecujące, potwierdzają istotne znaczenie tej koncepcji w budowaniu nowego spojrzenia na paradygmat przywództwa w XXI wieku. Wydaje się, że temat badań może zostać rozwinięty w związkach między otoczeniem organizacji, problematyką sieci społecznych, czy użycia narzędzi Web 2.0 w kierunku podnoszeniu efektywności w organizacji.

SŁOWA KLUCZOWE: przywództwo, przedsiębiorczość

SUMMARY:

This paper presents a part of the concept of entrepreneurial leadership and a summary of the research results. The results are promising and confirmed a sig-

nificant issue on leadership in redefining a new paradigm of leadership in the 21st century. It appears that the subject of research can be developed into the relationship between entrepreneurial leadership and organizational environment, social network or the use of Web 2.0 tools towards improving organizational effectiveness.

KEYWORDS: leadership, entrepreneurship

INNOWACJE SPOŁECZNE JAKO PRZESŁANKA MODELU BIZNESOWEGO

SOCIAL INNOVATION AS PREMISE OF BUSINESS MODEL

1. Sformułowanie problemu

Współczesne postrzeganie problemu innowacji rozszerza to pojęcie o warstwę aktywności społecznej, tworząc odrębną kategorię, różną od innowacji produktu, marketingu, procesu, usługi, itd. W takim podejściu wychodzi się z założenia, że źródłem innowacji społecznej są niezaspokojone i powstające potrzeby społeczne, których zaspokajanie wymaga kreowania nowych idei, wyrobów i technologii. Są więc one pierwotnym źródłem dla osiągnięcia ewentualnego sukcesu czy korzyści z ich urzeczywistniania.

W prowadzonym programie TEPSIE¹ przyjęto, że innowacje społeczne to nowe rozwiązania (produkty, usługi, modele, rynki, procesy), które jednocześnie zaspokajają potrzebę społeczną bardziej efektywnie niż dotychczas istniejące rozwiązania i prowadzą do nowych lub ulepszonych zdolności sprawczych społeczeństwa oraz lepszego wykorzystania posiadanych zasobów.

Powstawanie takiej innowacji związane jest z jednej strony z rozwiązywaniem problemu społecznego, a z drugiej z określoną formułą organizacyjno-techniczno-technologiczną przedsięwzięcia. W tej formule mieszczą się więc różne (interdyscyplinarne) przypadki zachowań organizacji. Jedną z nich jest prowadzenie przedsiębiorstwa według podstawowych kryteriów ekonomicznych (biznesowych). Zbieżność celów biznesowych i społecznych (potrzeb, celów), jako sposób formułowania postawy strategicznej przedsiębiorstwa, znana jest

* dr inż. Zakład Zachowań Rynkowych i Przedsiębiorczości, Politechnika Wrocławska.

** prof. Zakład Zachowań Rynkowych i Przedsiębiorczości, Politechnika Wrocławska.

¹ The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe. Partnerzy projektu to jednostki naukowe z Europy, w tym Wrocławskie Centrum Badań EIT+. Informacje zaczerpnięto z: J. Skonieczny, *Innowacje społeczne*, artykuł przyjęty do druku w „Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, Poznań 2013.

od wielu dekad, jednak nie była ona rozpatrywana w kategoriach innowacji społecznej. Spektakularnym przykładem takiego widzenia problemu jest idea tak zwanego marketingu społecznego sformułowana przez Philipa Kotlera w 1971 roku. Określona została wtedy jako wykorzystywanie marketingu produktów i usług do promowania wyższych idei. Takie ujęcie miało charakter „techniczny” i nakierowane było na osiąganie efektu wizerunkowego. Z czasem ujęcie przyjęło bardziej merytoryczny charakter, w którym marketing społeczny nastawiony był jako „sprzedaż” zmiany społecznej poprzez produkty i usługi².

Obecnie można zauważyć wzmożone zainteresowania innowacją społeczną³. Z tego powodu warto jest ponownie zanalizować znaczenia formuły innowacji i jej oceny na potrzeby redefinicji modelu „sprzedaży” zmiany społecznej, czy wręcz modelu biznesowego, a w konsekwencji strategii przedsiębiorstwa. Tak widziany problem to odpowiedź na pytanie, czy „presja” na innowacje społeczne wnosi wartość dodaną do dorobku nauki i praktyki, oceniając zagadnienie z punktu widzenia zachowań rynkowych przedsiębiorstw ewentualnie, czy jest nowym źródłem inspiracji dla znanych poglądów i wytycznych, bądź, czy jest tylko modnym i wizerunkowo „chwytnym” hasłem marketingowym. Dla uzyskania odpowiedzi na to pytanie kluczowe konieczne wydaje się poszukanie związków przyczynowo-skutkowych między celami przedsiębiorstwa a istotą innowacji społecznej, i pokazanie na tym tle przykładów działań praktycznych, które ewentualnie potwierdzają, znaczenie i charakter tych związków.

Problem celów przedsiębiorstwa jest szeroko podnoszony w literaturze z zakresu ekonomii i zarządzania, a w wielu poglądach społeczny kontekst celów jest wyraźnie artykułowany. W koncepcji przedsiębiorstwa traktowanego jako związek grup, zakłada się, że ich indywidualne interesy są najczęściej rozbieżne, stąd muszą (powinny) działać w koalicji. Wówczas wspólne cele są kompromisem, który może się zmieniać zależnie od uwarunkowań oraz preferencji i siły wpływu poszczególnych przedsiębiorstw. Istnieje umowna zgoda na wspólne przedsięwzięcie, w ramach którego poszczególne grupy dążą do osiągnięcia odrębnych celów, otrzymując swoją preferowaną korzyść. Grupami społecznymi są m.in. pracownicy, społeczeństwo, rząd, menedżerowie akcjonariusze, konsumenci, pożyczkodawcy⁴. Inaczej formułuje to Peter Drucker, wskazując, że wyniki ekonomiczne są podstawą, bez której przedsiębiorstwo nie może wypełnić żadnych innych obowiązków „nie może być dobrym pracodawcą, dobrym obywatelem, dobrym sąsiadem”⁵. Wprost o innowacji pisze Moss R. Kanter, formułując tezę, że istotą przedsiębiorstwa jest przesłanie społeczne (misja), dobór partnerów biznesowych i społecznych (alianse), zaangażowanie w tworzenie nowych wartości, jakość innowacji, siła powiązań z innymi pod-

² Ph. Kotler, N. Roberto, N. Lee, *Social Marketing: Improving the Quality of Life*, 2002, s. 3.

³ Miarą zainteresowań tą problematyką jest ogłoszony w 2013 r. przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) konkurs na prace z tego obszaru.

⁴ Koncepcja R. Cyerta i J. Marcha; za: H. G Adamkiewicz-Drwiłło, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Toruń 2010, s. 207.

⁵ P. Drucker, *Classic Drucker*, Warszawa 2010, s. 216.

miotami na rynku⁶. Przywołując znowu słowa P. Druckera, nie chodzi o mające charakter techniczny „zmienianie wartości i zadowolenia uzyskiwanego z zasobów przez konsumenta”⁷.

Do innowacji społecznej wyraźnie odnoszą się kwestie łączące się z CSR (Corporate Social Responsibility). Zauważa się to zwłaszcza wtedy, gdy akcentuje się perspektywę strategiczną tworzenia takiej koncepcji. Odpowiedzialności społecznej wyznacza się wówczas rolę strategiczną i motyw przewodni w działaniach przedsiębiorstwa XXI wieku⁸, służące budowaniu przewagi konkurencyjnej⁹.

Takie postrzeganie problemu dalekie jest od poglądu polskich menadżerów. Charakteryzuje go luka niewiedzy i niechęci, szczególnie dla małych przedsiębiorstw, gdzie optyka priorytetów i decyzji jest zdeterminowana czasem¹⁰.

Odrębną wartą specjalnego potraktowania z punktu widzenia innowacji społecznej jest propozycja Michaela E. Portera i Michaela R. Kramera, określona jako CSV (Creating Shared Value) i znana jako kreowanie wartości ekonomiczno-społecznej.

Podstawą tej koncepcji jest określanie dokładnych punktów przecięcia interesów firmy i społeczeństwa, czyli inicjatyw i działań tworzących przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa, a jednocześnie przynoszących korzyści społeczne. Innowacyjność jest tu niejako „paliwem” takiej aktywności i w sposób naturalny wchłania innowację społeczną do modelu biznesowego firmy¹¹. Próba odniesienia założeń tej koncepcji do przedsiębiorstw samorządowych w średniej wielkości miasta w Polsce dostarczyła przekonujących argumentów, iż jest możliwe i użyteczne myślenie o wartości ekonomiczno-społecznej w formułowaniu strategii tych przedsiębiorstw¹².

Do nurtu wiązania wartości społecznych i ekonomicznych można zliczyć pojęcie tzw. hybrydowego łańcucha wartości HCV (Hybryd Chain Value)¹³. Tym samym innowacją społeczną stają się nie tylko spektakularne pomysły, jak na przykład udzielanie mikrokredytów przez bank Grameen¹⁴, ale wszelkie zmiany przyjmowane przez grupy społeczne jako nowy i/lub udoskonalony sposób zaspakajania zgłaszanych potrzeb np. w procesie rozwoju technologii informacyjnych.

⁶ M. R. Kanter, *Korporacyjna innowacyjność społeczna*, w: *Zarządzanie innowacją*, Gliwice 2006, s. 170.

⁷ P. Drucker, *Natchnienie i fart czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Warszawa, 2004, s. 35.

⁸ R. M. Grant R.M., *Współczesna analiza strategii*, Warszawa 2011, s. 32.

⁹ Z. Malara, J. Kroik, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa – konstyтуowanie koncepcji w perspektywie strategicznej*, „Organizacja i Kierowanie” 2012, nr 1, s. 43.

¹⁰ A. Stanek-Kowalczyk, *Wąskie rozumienie społecznej roli firm*, „Harvard Business Review Polska”, maj 2012, s. 32.

¹¹ M. E. Porter, M. R. Kramer, *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review Polska” 2011, nr 5, s. 36.

¹² Z. Malara, J. Kroik, *Adaptacja do praktyki organizacyjnej zachowań odpowiedzialnych społecznie, zgodnych z koncepcją CSV w wybranych spółkach komunalnych w Polsce. Próba oceny*, artykuł przyjęty na konferencję organizowaną przez WSB Gdańsk, wrzesień 2013.

¹³ V. Budnich, S. Serneels, *Hybrydowe łańcuchy wartości, pomost między biznesem i społeczeństwem*, w: *Odpowiedzialny biznes 2012, Sojusz na rzecz potrzebnych zmian*, „Harvard Business Review Polska” maj 2012, s. 8.

¹⁴ M. Yunus, *Bankier ubogich. Historia mikrokredytu*, Warszawa 2012, s. 51–80.

W świetle idei marketingu społecznie zaangażowanego, aktualne stają się pytania szczegółowe o to, czy myślenie o wartości innowacji społecznych na użytek biznesowy nakłada określone wymogi dla strategii marketingowej¹⁵ nie ograniczając zainteresowania wyłącznie do zagadnienia wizerunku, marki i reputacji.

Czy wymagane cechy w zakresie wysokiej wrażliwości, głębokiego zaangażowania, autentyzmu jaki towarzyszyć ma działaniom wspierającym innowacje społeczne, nie są progiem zbyt wysokim, aby realnie kreować biznesowe wartości?

2. Istota i proces innowacji społecznej a wymogi biznesowe

W definiowaniu istoty innowacji społecznych sygnalizuje się od dawna jej odmienność od innowacji technicznych. Innowacje społeczne dotyczą bowiem organizacji i stosunków międzyludzkich¹⁶. Sugeruje się, że rozwój innowacji społecznej to domena tych organizacji, które przyjmują je wyłącznie jako źródło kreowania podstaw dla swojej działalności, z równoczesnym rozwiązywaniem problemów społecznych, takich jak starzenie się społeczeństwa, bezrobocie i ubóstwo. Jednak o innowacji społecznej mówi się szerzej, np. w kontekście zmian kompetencji grup pracowniczych¹⁷. Niektóre źródła podają wręcz, że istotą innowacji społecznej jest nastawienie na rozwiązywanie problemów społecznych, takich jak: uczciwy handel, nauka na odległość, hospicja, rolnictwo miejskie, zmniejszenie odpadów i sprawiedliwość naprawcza¹⁸. Tym samym, pojęcie to można odnosić do nowych koncepcji, pomysłów i organizacji, których celem jest potrzeba społeczna, innowacyjny proces społeczny (np. rozwój metod otwartego programowania) i celów społecznych (np. mikro-kredyty). Przyjęta definicja przez TEPSIE jest dowodem na otwartość ujmowania zjawiska innowacji społecznej.

Kolejnym źródłem do formułowania pojęcia innowacji społecznych jest przedsiębiorczość społeczna. Uznaje się ją jako odmienną aktywność społeczną w stosunku do biznesowych, ale nie wyklucza się osiągania przy okazji korzyści ekonomicznych. Wynika to ze sposobu postrzegania procesu tworzenia wartości społecznej. P. Drucker nadaje takiej sytuacji specyfikę, stwierdzając, że „przedsiębiorca społeczny zmienia potencjał społeczeństwa”¹⁹. Zmiana taka zawiera w sobie wątek innowacyjności zarówno po stronie narzędziowej (proces, produkt, model), jak i po stronie wynikowej, uzyskuje się bowiem nową, większą zdolność i wydajność społeczną. W tak rozumianej przedsiębiorczości można skupiać się na innowacyjności, obietnicy zmian społecznych, albo na kluczowych cechach osobowości, czy wreszcie, na rozwiązywaniu problemów społecznych²⁰. Dla przy-

¹⁵ W. Wrzosek, *Strategie Marketingowe*, Warszawa 2012, s. 43.

¹⁶ B. Ilczko, *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1979, nr 4.

¹⁷ W. Janasz, K. Koziol-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, Warszawa 2011, s. 30.

¹⁸ J. Skonieczny, op. cit.

¹⁹ R. Paszkier, A. Nowak, *Przedsiębiorczość Społeczna*, Warszawa 2012, s. 15.

²⁰ Ibidem, s. 35.

kładu, propozycja TEPSIE skupia się na innowacyjności działania, a dalej na rozwiązaniu problemu społecznego.

Wskazówką do wyciągania wniosków o istocie innowacji społecznej w kontekście biznesowym może być proces jej powstawania, tj. jego etapy i przebieg. Podobnie jak w ogólnej formule opracowywania innowacji, wyróżnia się kilka kolejno następujących etapów.

Pierwszym jest pojawienie się inspiracji, która może być pochodną określonej potrzeby społecznej, bądź jeszcze nie ujawnionej ale przewidywalnej.

Drugim krokiem jest generowanie pomysłów w zakresie radzenia sobie z rozpoznany problemem społecznym. Zaleca się tu wykorzystanie wielu źródeł generowania propozycji. Pojawia się możliwość angażowania konsumentów, szerzej obywateli, społeczności lokalnej gdy jest to szczególnie jej problem, pracowników organizacji – „opiekuna problemu”, członków innych organizacji społecznych. Od strony narzędziowej sugeruje się wykorzystanie znanych technik wyzwalania rozwiązań innowacyjnych, takich jak: „burza mózgów” czy studia „dobrych praktyk”.

Trzecim krokiem jest testowanie „prototypów”, tj. dla wyselekcjonowanych propozycji dokonuje się badań i ocen o charakterze pilotażowym. Chodzi tu o odpowiedź co do celowości i akceptowalności projektu przez przyszłych jego użytkowników (beneficjentów). W tym kroku dopuszczalne jest stosowanie metod heurystycznych, np. metody „prób i błędów” oraz dokładnie opracowane testowanie na grupach docelowych z pełnym wykorzystaniem narzędzi charakterystycznych dla badań socjologicznych i/lub marketingowych.

Czwarty krok wyłaniania innowacji społecznych dotyczy wykorzystywania przetestowanych pozytywnie pilotaży. Tutaj następuje wieloaspektowa ich ocena i konieczne staje się (jeśli przyjmie się określone założenia ekonomiczne) odniesienie do nakładanego na to przedsięwzięcie, modelu biznesowego.

Konsekwencje prawne, społeczne, finansowe takiej analizy mogą (powinny) skłaniać do wyboru właściwego „organizatora” wdrożenia innowacji, tj. przedsiębiorstwa czy organizacji społecznej, bądź też inicjator może też przejąć sam taką rolę. Kryterium zalecanym jest przy tym zapewnianie stabilności funkcjonowania „organizatora” w pewnej średniookresowej perspektywie²¹.

Kolejny etap zwany „skalowaniem” dotyczy dyfuzji innowacji pośród docelowych adresatów zmiany. Dyfuzję kreują „organizatorzy” wdrożenia, wykorzystując tradycyjne kanały dystrybucji, jak np. franszyza oraz nowe oparte na sieciach współpracy i wspomnianych wcześniej hybrydowych łańcuchach wartości.

Jako końcowy etap uznaje się stan trwałej zmiany pn. „zmiana systemowa”. Ma ona miejsce, gdy można mówić o nowych sposobach myślenia oraz działa-

²¹ Taką procedurę przyjęto w przygotowaniu innowacji społecznej dotyczącej osób kategorii 50+, zainicjowanej w 2012 r. przez jedną z wrocławskich organizacji społecznych. Doprowadzono ją do etapu pilotażu konkretnego sposobu rozwiązania problemu (aktywizacja osób 50+ w przestrzeni publicznej poprzez budowę sieciowych wspólnot). Wyznaczono ramy i zakres współpracy informacyjno-promocyjnej projektu. Wypracowano też dwa ramowe modele biznesowe zależne od sposobu zorganizowania wspólnot. Formalne wymogi NCRiB o powołaniu konsorcjum szkół wyższych i organizacji sektora społecznego przesunęły przygotowanie aplikacji na koniec 2013 r.

nia. W konsekwencji pojawiają się nowe wartości, strategie, modele biznesowe, a także podążające za nimi przepisy prawne, infrastruktura zespалana z nowymi różnego typu organizacjami (biznesowymi, obywatelskimi non-profit, prywatnymi inicjatywami itp.).

Kontekst różnicowania przesłanek adresowanych do innowacji społecznej zależy od źródła inspiracji i motywów u *inicjatora projektowanej zmiany*. Ma to odbicie również w sposobie wypełniania aktywności w poszczególnych etapach procesu.

W świetle literatury przedmiotu można wskazać kilka odmiennych opcji podejścia kształtowanych przez motywy inicjatora zmiany (innowacji społecznej). Inicjator nastawiony na etykę (E), która ma wyłącznie charytatywny i pomocowy charakter; inicjator kierujący się zasadami odpowiedzialności społecznej (CSR) oraz inicjator poszukujących rozwiązań według koncepcji wartości podzielonej (CSV) – przyjmuje się przy tym zbieżność z podejściem HCV oraz uwzględnia specyfikę inicjatora jako przedsiębiorcy społecznego (PS)²².

W takich sytuacjach może dochodzić do pojawienia się trudności w ocenie sposobu rozwiązywania problemu społecznego z zachowaniem biznesowego wymogu opłacalności podejmowanych działań.

Jako przykład można podać specjalnie opracowane akcje z obszaru crowdfundingu służące pozyskaniu, poprzez mikro datki, środków na rozwiązywanie wskazanego problemu osobistego, społecznego. W perspektywie rozwiązywania tego problemu mogą się ujawnić źródła dochodów, w którym partycypacja wspierających nie musi być taka jednoznaczna²³. Specyfiką jest podkreślanie nowej roli uczestników tego przedsięwzięcia, projekt a nie produkt, fan nie klient, współtworzenie a nie centralizacja pomysłu. Opisana sytuacja może być uznawana jako możliwość pozyskiwania środków finansowych, w sytuacji gdy nie można liczyć na instytucje wsparcia, np. anioły biznesu i związany z nimi tzw. kapitał zasiewu i anioły biznesu czy venture capital, z udziałową i nie udziałową formułą partycypacji. Z drugiej strony zaś, w niektórych sytuacjach taka działalność jest ukierunkowana na rozwiązanie mogące mieć walory innowacji społecznej. Sposób finansowania przenika bowiem pomysł i potrzeby społeczne, wpłatając poprzez partycypację w inicjatywie grono partnerów, zwolenników, mikroinwestorów i tworzy wspomnianą hybrydowość łańcucha wartości. W dobie internetowych rozwiązań wspomagających prowadzenie przedsiębiorstw zarysowana sytuacja znalazła już odzwierciedlenie w procesie budowy modelu biznesowego²⁴.

Innym polem komercjalizacji innowacji społecznej jest sfera wizerunkowa tworzona przez organizatora. Wiele elementów stanowiących podstawę wartości wizerunku, tj. świadomość istnienia, pozytywne skojarzenia, lojalność klientów

²² Odmienność trzech pierwszych kategorii podawana jest np. w M. Pindelski, *Etyka, CSR i CSV w orientacjach strategicznych*, „Przegląd Organizacji” 2012, nr 2, s. 6. Czwarta kategoria wynika z odrębności deklarowanej w: R. Paszkier, A. Nowak, op. cit., s. 54.

²³ Czy Internet zrewolucjonizuje mały biznes-crowdfunding, „Rzeczpospolita” 13.07.2012.

²⁴ A. Sigismund, S. Floyd, H. Sherman, S. Terjesen, *Określanie modelu biznesowego*, w: *Zarządzanie strategiczne, podejście zasobowe*, Warszawa 2012, s. 190.

(fanów) i postrzegana jakość, mogą być pokłosiem biznesowego podejścia, wypełniając zasadę, że zarządzanie wizerunkiem powinno wynikać z motywów strategicznych przedsiębiorstwa²⁵.

W wymiarze ekonomicznym efekty powstałych wartości innowacji społecznej są powiązane z równoległym tworzeniem wizerunku. Należy je odnosić do wzmacniania składnika aktywów trwałych, nieistniejących w oderwaniu od przedsiębiorstwa jako całości. W obu przypadkach można mówić o powstawaniu efektów synergicznych. Tkwia one w działaniach na rzecz formułowania modelu biznesowego wywodzącego się z innowacji społecznej oraz w przetwarzaniach działań organizacyjnych na składowe aktywów i zobowiązań wizerunku.

Innowacje społeczne są kreowane przez jednostki i zespoły ludzi; menadżerów, zarządy, przedsiębiorców społecznych oraz osoby zaangażowane w rozwiązywanie problemów społecznych i liderów lokalnych społeczności. Ich priorytety, przesłanki ale też cechy osobowościowe i wiedza tworzą podstawę do formowania innowacji społecznych.

Badania dotyczące charakterystyk osób mających wpływ na kształt wykorzystywania innowacji (w tym społecznej) pozwalają wnioskować o ich oddziaływaniu na skuteczność wdrażania proponowanych zmian. Świadczą o tym dane zawarte w niektórych opracowaniach, które wskazują np. na wyższy poziom wybranych cech osobowości przedsiębiorców społecznych niż średnia społeczna²⁶.

Potwierdzeniem, że innowacje społeczne można łączyć z celami biznesowymi jest interpretacja podana w raporcie Komisji Europejskiej, w którym stwierdza się, iż źródłem pochodzenia innowacji może być przedsiębiorstwo, które bądź reprezentuje sektor publiczny (social enterprises), bądź sektor prywatny (social economy).

Oba źródła mimo pokrywania się pól aktywności koncepcyjnie różnią się²⁷.

Konkluzje w nim zawarte jednoznacznie ukierunkują powstawanie innowacji społecznych na aktywność łączącą dwie wartości; ekonomiczną i społeczną. W takim przypadku znaczenie klasycznego już podejścia CSR w kontekście generowania i wykorzystania innowacji społecznych może nie wydawać się tak przejrzyste, jak opisuje to formuła PS czy koncepcja CSV. Nadal bowiem występują niejasności o charakterze ontologicznym, a prowadzone debaty o CSR naznaczone są bardziej głosami o emocjonalnym zabarwieniu i sprzyjające działaniom na rzecz wspieranej akcji o charakterze wyłącznie filantropijnym. W efekcie aktualny stan rzeczy określany jest np. jako *"nieokreślonej treści apel do firm aby coś zrobiły, a korporacje stworzyły standardy CSR, które uspokoiły uwagę interesariuszy, tak aby organizacje nie musiały dokonać zasadniczych zmian w swoich praktykach biznesowych"*²⁸. Brak

²⁵ W. Budzyński, *Wizerunek równoległy – nowa szansa promocji firmy i marki*, Warszawa 2009, s. 35.

²⁶ R. Paszkier, A. Nowak, op. cit., s. 153.

²⁷ „...to think of them as overlapping but distinct concepts”, *Guide to social innovation*, European Commission, February 2013, s. 15.

²⁸ J. Jonkier, A. Rudnicka, J. Reichel, *Nowe horyzonty. Przewodnik po odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*, Łódź 2011, s. 57.

wyrazistości standardów CSR ma więc szerszy wymóg poznawczy²⁹ niż zakres i treść tworzonych innowacji społecznych. W artykule dokonano próby oceny podejścia do innowacji społecznych w ramach CSR na przykładzie szstandarowych inicjatyw deklarowanych przez duże firmy o uznanych markach i renomie funkcjonujących w polskiej rzeczywistości gospodarczej od wielu lat.

3. Kontekst innowacji społecznej w najważniejszych projektach przedsiębiorstw w sferze CSR

Badania wykonane przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu³⁰ z listopada 2009 i czerwca 2012 roku były podstawą do przedstawienia w formie opracowań zwartych 30 przykładów przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa te nakreślały, według określonego scenariusza, sposób podejścia do problematyki CSR oraz szczegółowo prezentowały taki projekt, który uznano jako najważniejszy i spełniający funkcję „produktu flagowego CSR”. Podane przykłady 15 firm i dużych przedsiębiorstw, które reprezentowały znane marki, a w szczególności wskazane przez nie najważniejsze projekty, posłużyły tu za przedmiot ich oceny z punktu widzenia tworzenia (w ramach projektu) innowacji społecznej³¹. Rozwijane projekty miały często kilkuletnią tradycję, co oznaczało, że zarządy firm dostrzegały celowość podejmowanych działań w ramach wybranej inicjatywy. Jako przesłankę do oceny przeanalizowano wskazane przez firmę cele i grupy zaangażowane w realizację inicjatywy (projektu) oraz korzyści dla przedsiębiorstwa i interesariuszy. Wszystkie projekty w badaniach FOB zakwalifikowano do czterech umownych kategorii aktywności, sygnalizując sferę przedmiotową podjętej inicjatywy. Krótka charakterystyka i komentarz oceniający wskazany projekt z punktu widzenia innowacji społecznej podano w zbiorczej tabeli 1.

²⁹ Dowodzi tego cytat z agendy sesji międzynarodowej w Paryżu z 2013 r. dotyczącej CSR, który brzmi: *CSR needs therefore more academic studies. These studies could be either empirical, aiming at proposing some satisfying means to measure it, or theoretical in order to better understand the functioning and the implications of the concept of CSR. Defining precisely the frontiers of the concept is probably one of the major concern and objective of scholars involved in research on CSR.* (zob. http://www.univ-orleans.fr/leo/infer/SpecialSession_CSR_Vaunday.pdf (dostęp: 5.05.2013)).

³⁰ Najstarsza i największa organizacja pozarządowa w Polsce propagująca zasady odpowiedzialności społecznej biznesu.

³¹ I. Kuraszko, Sz. Auguściński, *15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu*, Warszawa 2010.

Tabela 1

Innowacje społeczne we „flagowych projektach CSR” wybranych przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwo oraz skrótowa nazwa i opis projektu	Kategoria aktywności; Biznes i Edukacja (BE), Rynek i Marketing (RM), Miejsce Pracy (MP), Zaangażowanie Społeczne (ZS)	Rodzaj deklarowanych korzyści dla przedsiębiorstwa i interesariuszy	Ocena projektu z punktu widzenia zdolności do kreowania innowacji społecznej i jej wartości biznesowej
BRE Bank – dostarczenie narzędzia i oceny poziomu innowacyjności, Badanie innowacyjności polskiej gospodarki.	(BE) – ukierunkowanie na edukację nt. mierzenia innowacyjności przedsiębiorstw.	Wizerunek firmy, przedsiębiorcy, promocja innowacyjności.	Akcentowanie korzyści głównie przedsiębiorcom nie wiąże się z realizacją zdefiniowanej potrzeby społecznej. Innowacja metodyczno-procesowa.
City Handlowy – wolontariat efektywnie wykorzystujący możliwości, Program Wolontariatu Pracowniczego.	(MP) – zaprogramowane z dużą dokładnością działania pracowników na rzecz społeczności, poprzez Fundację Kronenberga.	Praca społeczna personelu (placówki, domy opieki, świetlice, schroniska itp.), wspomaganie motywacji. Budowanie umiejętności, integrowanie wokół zadań społecznych. Społeczność lokalna –inne patrzienie na biznes.	Dostrzega się związki z opcją „etyka”. Nie wielka innowacyjność społeczna jako inne podejście do rozwiązywania lokalnych problemów.
Coca-Cola – współpraca ze społecznością lokalną na rzecz zrównoważonego rozwoju w ramach Funduszu Kropki Beskidu.	(ZS) – konkursy małych grantów przeznaczone na działania proekologiczne, szczególności związane z ochroną zasobów wodnych. Zarządza nim fundacja „Partnerstwo dla środowiska”.	Aktywizacja postaw proekologicznych społeczeństw szczególnie w stosunku do wody. Grupy zaangażowane to społeczność lokalna, organizacje pozarządowe, samorządy i instytucje publiczne. Korzyści dla firmy to ochrona zasobów, relacje z lokalnymi społecznościami, reputacja, pogłębianie doświadczeń w zakresie realizacji projektów CSR.	Innowacja społeczna to wyzwalanie i patronat nad aktywnością instytucji, organizacji i osób w regionie wokół dobra chronionego jakim jest woda. Przesłanki biznesowe dostrzegalne w połączeniu z budowanym wizerunkiem.
DHL – partycypacja pracowników w podnoszeniu jakości zarządzania. Strategia first choice.	(RM) – usprawnienie zarządzania i procesów w firmie w oparciu o opinie klientów i informacje od pracowników. Warsztaty, spotkania pracowników i współpracowników.	Pracownicy jako kreatorzy zmian, klienci korzystający z usprawnień. Wypracowanie w decyzjach wyboru jakości usług.	Doskonalenie procesów z niewielką opcją zaspakajania nowych potrzeb społecznych klientów.

EURO Bank – integracja pracowników wokół korporacyjnych wartości. Współpraca z Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości.	(BE) – p rzekazywanie „franszyza” wiedzy biznesowej szczególnie dla młodych ludzi podejmujących działalność gospodarczą.	Wizerunek, tożsamość firmy, wypracowanie poczucia odpowiedzialności pracowników za otoczenie, studenci podnoszą ocenę nt. Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości (AIP).	Wzmacnianie instytucji AIP może mieć wpływ na oczekiwania młodych ludzi-studentów i wspieranie ich postaw przedsiębiorczych. Potencjalne znaczenie biznesowe dla firmy.
GlaxoSmithKline – propagowanie postawy prozdrowotnej jako elementu społeczeństwa obywatelskiego. Program dla Młodzieży „Mam Haka Na Raka”.	(ZS) – Dostarczanie wiedzy o zagrożeniach i możliwościach ograniczania ich w drodze profilaktyki. Docelowa grupa to młodzież.	Rozpowszechnianie i wyrabianie postaw prozdrowotnych w społeczeństwie. Młodzież jako szczególna grupa działająca i organizująca się w oparciu o interwencję zewnętrzną inicjatora. Instytucje publiczne, dla których inicjatywa jest wsparciem statutowych powinności.	W krótkim okresie tylko efekty bieżących kontroli i profilaktyki. W dłuższym okresie jest szansa na zmianę zachowań i nawyków, co zmieni statystykę zachorowalności. Może mieć przełożenie biznesowe też w dłuższej perspektywie jako dostawca leków.
Grupa Telekomunikacja Polska – odpowiedzialność jako gwarancja rozwoju usług Bezpieczeństwo w sieci (dla dzieci i młodzieży).	(RM) – działania nakierowane na pokazywanie narzędzi zabezpieczających korzystanie z sieci kształtowanie odpowiedzialnych postaw młodych osób obcujących w sieci jako głównym źródłem informacji.	Budowa lojalności marki, reputacja, rozwój rynku, poprawa relacji ze społecznością lokalną, beneficjenci to klienci, użytkownicy internetu, uczniowie i nauczyciele, rodzice uczniów, pracownicy, społeczność lokalna.	Dostrzegalne nachylenie na innowacyjność społeczną w wypracowaniu odpowiednich zachowań. Powstaje możliwość pozyskania wartości biznesowych w przedsięwzięciu.
Henkel – budowanie proekologicznej aktywności interesariuszy. „Henkel – zielone granty”.	(ZS) – budowanie świadomości ekologicznej wśród dzieci i młodzieży, wspieranie postawy odpowiedzialnej i przyjaznej wobec środowiska naturalnego.	Wzmacnianie reputacji i wzrost lojalności klientów i konsumentów. Angażowanie lokalnych społeczności, szczególnie młodych ludzi, których zachęca się do brania udziału w grantach proekologicznych.	Wzmacnianie zaangażowania społecznego można traktować jako kreowanie innowacji społecznych w obszarze postaw proekologicznych. Przełożeniem tych postaw może być adekwatny pozytywny stosunek do firmy i jej produktów.
Kompania piwowska – firma wobec problemu społecznego, „Warto być za”.	(ZS) – ograniczenie skutków wykluczenia społecznego z powodu ubóstwa. Wsparcie organizacji pozarządowych w ich pomocy dla najbardziej potrzebujących w drodze konkursów grantowych.	Prowadzona jest działalność informacyjno-edukacyjna wzmacniająca świadomość dotyczącą wykluczenia społecznego. Integracja społeczności lokalnej wokół idei przeciwdziałania. Korzyści dla samorządów statutowo zobowiązanych do zapobieżenia wykluczeniu. Uzyskanie efektów wizerunkowych.	Zaangażowanie społeczne w sferze informacyjno-edukacyjnej nie stanowi samo w sobie innowacji społecznej. Może jej sprzyjać pośrednio. Nie ma też walorów biznesowych.

L'Oreal – stypendia promujące kobiety w nauce. L'Oreal Polska dla Kobiet i Nauki przy wsparciu Polskiego Komitetu do spraw UNESCO.	(BE) – działania wspierające możliwość robienia karier naukowych przez kobiety, będące głównym docelowym klientem firmy.	Wizerunek firmy jako ośrodka naukowego, stypendystki – kobiety nauki, pracownicy – kobiety poprzez wypracowanie przez nich wrażliwości na problemy społeczne.	Nie dostrzega się wyraźnego związku ze zdolnościami kreowania innowacji społecznych. Trudno zidentyfikować przełożenie biznesowe.
Polkomtel – technologiczne partnerstwo publiczno-prywatne. Zintegrowany System Ratownictwa dla WOPR, GOPR i TOPR.	(ZS) – wspomaganie służb ratowniczych, infrastruktura, sprzęt, technologie informacyjne, edukacja działań ratowniczych.	Firma uzyskuje cenne doświadczenie technologiczno-organizacyjne. Satisfakcja pracowników. Korzyści dla ratowników i ludzi potrzebujących pomocy.	Wyraźne przesłanie na innowacje społeczne. Stają się one cennym walorem w komplementarnych zastosowaniach i nowych zastosowaniach.
PricewaterhouseCoopers Polska – profesjonalne usługi dla trzeciego sektora. „Program Usług Pro Bono”.	(ZS) – nakierowany na organizacje realizujące lokalne programy i projekty. Jest związany z fundacją PwC „podaruj sobie”. Aktywność w dostarczaniu wiedzy za darmo przez pracowników firmy.	Wizerunek firmy, motywacja pracowników, większa skuteczność i jakość usług organizacji pozarządowych.	Pośrednio wpływa na rozwijanie aktywności obywateli do działań społecznych przez zwiększanie profesjonalizmu i skuteczność w ramach organizacji trzeciego sektora.
Procter & Gamble – wolontariat w sąsiedztwie firmy. Program „Klub Dzieci Targówka-dzielimy się pasją”.	(MP) – powstanie klubu, „trudna dzielnica”, kółka zainteresowań, współpraca z agendami społecznymi.	Korzyści w sferze pracowniczej, dobro lokalne, wspieranie samorządów lokalnych.	Istnieją przesłanki dla uznania, że pojawia się innowacja społeczna w „trudnej dzielnicy”. Nie ma ona jednak wyraźnego waloru biznesowego.
Provident Polska – wolontariat lokalny. Program „Tak! Pomagam”	(MP) – szerokie ukie runkowanie na aktywność społeczną pracowników udzielających pomocy lokalnym społecznościom np. w domy dziecka, ośrodki opieki społecznej itp.	Wizerunek, integracja pracowników relacje ze społecznościami lokalnymi, prospołeczne inklinacje pracowników, angażowanie klientów do działań.	Dosyć szerokie spektrum możliwego zaangażowania powoduje „rozproszenie” uwagi od konkretnych innowacji społecznych.
RWE Polska – firma i jej klienci wobec polityki klimatycznej. Świadoma energia RWE.	(RM) – nastawienie na propagowanie oszczędzania energii	Wizerunek firmy, oszczędzający odbiorcy, rozpowszechnianie wiedzy o efektywnym zużyciu energii, współpraca z instytucjami typu Agencja Poszanowania Energii.	Ma walory inspirowania do pojawienia się innowacji społecznych w zakresie określonych docelowych postaw konsumentów. Biznesowe przesłanki mogą być związane z pogłębianiem lojalności klientów.

Przedstawione analizy przedsięwzięć mieszczących się w ramach ogólnej strategii CSR firm są wyraźne zróżnicowanie w kontekście zdolności do wyzwalania innowacji społecznej. Są w nich inicjatywy dalekie do uznania ich jako „motor” innowacji społecznej, np. Kompania piwowarska, czy L’Oreal. Duża część przypadków zawiera w sobie niewielką zdolność do generowania innowacyjności i możliwości pojawienia się na ich podstawie efektów biznesowych. Występują też przedsięwzięcia, które wyraźnie inicjują innowacje społeczne i mają biznesowe przełożenie, nie koniecznie w długiej perspektywie, np. przykład inicjatywa Polkomtel.

Z punktu widzenia postawionego pytania o wspieranie innowacyjności społecznej w praktyce działań CSR można na podstawie przykładów zauważyć, że jest ona źródłem inicjatyw dla tego typu innowacji. Jednak dzieje się to w sposób niejako nieuświadomiony, bez nastawiania się w działaniach na bardziej efektywne zaspokajanie potrzeb społecznych, z równoczesnym pojawieniem się nowych (ulepszonych) zdolności sprawczych i wykorzystania posiadanych zasobów. Wydaje się więc, że w każdym momencie i okolicznościach przedsiębiorstwa mogą dokonać zmiany intensywności (bądź rezygnacji) inicjatywy, która nie spowoduje znaczących reperkusji biznesowych. Może być też ona zastąpiona przez inne działanie, szczególnie gdy chodzi o zachowanie aspektów wizerunkowych.

Podawane przez badane firmy propozycje „flagowych” inicjatyw miały miejsce przed uformowaniem się nowej koncepcji wiązania wartości ekonomicznej i społecznej CSV (2011). Nie jest więc wykluczone, że po jej powstaniu nastąpią przeformułowania aktywności CSR, aby zbliżyć się do założeń biznesowych w kreowaniu odpowiedzialności społecznej.

Podsumowanie

Koncentracja na innowacji społecznej może dać firmom „twarde” zdolności biznesowe, takie jak: model biznesowy, motyw strategiczny, strategia marketingowa. Skuteczna droga osiągania takich celów wiedzie przez rygorystyczne wiązanie wartości ekonomicznych i społecznych.

Dostrzeganie przez Komisję Europejską innowacji społecznej jako kierunku dla rozwoju regionalnego zakłada, że na poziomie jednostkowych przykładów, w oparciu o różne programy strukturalne oraz w kilku z dziewięciu rekomendowanych obszarów, dokonywane będzie wsparcie przedsiębiorstw, najczęściej małych i średnich³². Niezależnie od takich możliwości dofinansowania rozwijać one będą poszukiwania lepszych sposobów zaspokajania potrzeb społecznych, które wykrócą poza wizerunkowe aspekty. W ich wyłanianiu w lepszej sytuacji znajdą się ci przedsiębiorcy (menedżerowie), którzy dysponują wyższą wrażliwością i zaangażowaniem niż średnio spotykane w tej grupie.

³² Programy finansowane z European Regional Development Fund (ERDF), *Guide to social innovation*, op. cit. s. 22.

BIBLIOGRAFIA

Wydawnictwa książkowe:

Drucker P. 2004. *Natchnienie i fart czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studia EMKA, Warszawa.

Drucker P. 2012. *Classic Drucker*, MT Biznes, Warszawa.

Grant R. M. 2011. *Współczesna analiza strategii*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Janasz W., Koziół-Nadolna K. 2011. *Innowacje w organizacji*, PWE, Warszawa.

Jonkier J., Rudnicka A., Reichel J. 2011. *Nowe horyzonty, Przewodnik po odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*, Centrum Strategii i Rozwoju Impact, Łódź.

Kanter M. R. 2006. *Korporacyjna innowacyjność społeczna*, w: *Zarządzanie innowacją*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.

Kotler Ph, Roberto N., Lee N. 2002. *Social Marketing: Improving the Quality of Life*, Sage Publications.

Kuraszko I., Auguściński Sz. 2010. *15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu*, FOB, Warszawa.

Paszquier R., Nowak A. 2012. *Przedsiębiorczość Społeczna*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Sigismund A., Floyd S., Sherman H., Terjesen S. 2012. *Określanie modelu biznesowego w: Zarządzanie strategiczne, podejście zasobowe*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Wrzosek W. 2012. *Strategie Marketingowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa

Yunus M. 2012. *Bankier ubogich. Historia mikrokredytu*, Wydawnictwo Concordia, Warszawa.

Guide to social innovation. February 2013. European Commission.

Czasopisma:

Budnich V., Serneels S. 2012. *Hybrydowe łańcuchy wartości, pomost między biznesem i społeczeństwem w: Odpowiedzialny biznes 2012, Sojusz na rzecz potrzebnych zmian*, „Harvard Business Review Polska”.

Ileczko B. 1979. *Podstawy typologiczne ogólnej teorii innowacji*, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, nr 4.

Malara Z., Kroik J. 2012. *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa – konstituowanie koncepcji w perspektywie strategicznej*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 1, Warszawa.

Pindelski M. 2012. *Etyka, CSR i CSV w orientacjach strategicznych*, „Przegląd Organizacji”, nr 2.

Porter M. E., Kramer M. R. 2011. *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review Polska”, nr 5.

Stanek-Kowalczyk A. 2012. *Wąskie rozumienie społecznej roli firm*, „Harvard Business Review Polska”, nr 5.

Czy Internet zrewolucjonizuje mały biznes-crowdfouding, „Rzeczpospolita” 13.07.2012.

Strona internetowa:

http://www.univ-orleans.fr/leo/infer/SpecialSession_CSR_Vauday.pdf (dostęp: 5.05.2013).

Maszynopisy:

Malara Z., Kroik J. 2013. *Adaptacja do praktyki organizacyjnej zachowań odpowiedzialnych społecznie, zgodnych z koncepcją CSV w wybranych spółkach komunalnych w Polsce. Próba oceny*, artykuł przyjęty na konferencję organizowaną przez WSB Gdańsk, wrzesień 2013.

Skonieczny J. 2013. *Innowacje społeczne*, artykuł przyjęty do druku w „Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, Poznań.

STRESZCZENIE

Dokonano analizy znaczenia innowacji społecznych, odnosząc problem do koncepcji marketingu zaangażowanego oraz do zagadnienia tworzenia wartości ekonomicznej i społecznej w modelu biznesowym przedsiębiorstwa. Potwierdzono, że proces powstawania innowacji społecznej przebiega różnie w zależności od podejścia do odpowiedzialności społecznej. Wyróżniono cztery jej opcje: etyka, CSR, CSV oraz przedsiębiorczość społeczna. Przeprowadzono ocenę 15 inicjatyw przedsiębiorstw w Polsce, które uznane były jako przykład działań na rzecz CSR. Analiza miała na celu zweryfikowanie zakresu i możliwości biznesowych takich inicjatyw. Dokonano również oceny potencjału danej inicjatywy w tworzeniu innowacji społecznych. Wykazano, że są one pod tym względem bardzo zróżnicowane. Istniały przykłady zbliżone do formuły etyka, ale też wychodzące naprzeciw CSV. Zwrócono uwagę na możliwości finansowania przedsięwzięć z klucza „innowacje społeczne” przez środki strukturalne UE, w nowej perspektywie lat 2014-2020.

SŁOWA KLUCZOWE: innowacja, wartość ekonomiczno-społeczna, przedsiębiorstwo, marketing, przykłady inicjatyw

SUMMARY

The analyzes of the role of social innovation referring to the concept of involved marketing and to create economic value and social enterprise business model was made. It was confirmed that the process of social innovation acts differently depending on the approach of social responsibility. There were analyzed four option of social responsibility: ethics, CSR, CSV and social entrepreneurship. There were evaluated the 15 initiatives of enterprises in Poland, as the examples of CSR activities. The analysis was aimed, to verify the scope and business opportunities in such initiatives. There have been also assessed abilities of the initiatives in creating social innovation. It has been shown that they are in this respect very different. There were proofs similar to the formula of ethics, but also

close to CSV formula. Attention was given to the possibility of financing projects I the key „social innovation” by the UE structural funds in the new perspective of years 2014-2020.

KEYWORDS: innovation, economic and social value, enterprise, marketing, examples of initiative

SAMOPRZYWÓDZTWO JAKO KOMPETENCJA WSPÓŁCZESNYCH SPRZEDAWCÓW NA RYNKU PRZEMYSŁOWYM

SELF-LEADERSHIP AS A COMPETENCE IN SALES FORCES ON B2B MARKET

Wstęp

Każdy, profesjonalnie przygotowany do zawodu sprzedawca przeszedł nie jedno szkolenie dotyczące technik sprzedaży, podczas których dowiedział się co, kiedy i jak należy robić, aby klient kupił towar. Jednakże we współczesnych realiach wszelkie nowe techniki rozprzestrzeniają się na tyle szybko, że trudno spodziewać się, że dostarczą one wymiernych korzyści organizacji. Zwłaszcza na rynku przemysłowym (B2B), gdzie aktywnie działają najlepsi sprzedawcy.

Jednak, jak wykazuje praktyka, również wśród handlowców operujących w tym obszarze nie wszystko zmierza ku doskonałości. Z badań przeprowadzonych w USA (wśród 10 tys. nabywców przemysłowych) wynika, że sprzedawcy na tym rynku¹:

- stracili kontrolę nad sytuacją sprzedaży – popełniają bowiem zbyt oczywiste błędy;
- nie znają swoich produktów – zasób ich wiedzy jest zbyt ograniczony; bardziej sprzedają cenę, niż produkty – są przekonani, że wysokość ceny jest jedynym czynnikiem decydującym o zakupie;
- nie wykazują się empatią – bardziej interesują ich własne wyniki, niż potrzeby klienta;
- nie potrafią budować lojalności – większość nabywców nie chce ponownie kupować od tego samego sprzedawcy, ze względu na zaniedbania i obojętność.

* dr, Uniwersytet w Białymstoku.

¹ R. E. Anderson, J. F. Har jr., A. J. Bush, *Professional Sales Management*, New York 1998, za: W. Vieira, *Menedżer sprzedaży na miarę XXI wieku*, Warszawa 2010, s. 23–24.

Należałoby się w tym miejscu zastanowić, gdzie leży przyczyna takich złych ocen ze strony nabywców. Trudno jest całą winę przerzucać na samych zainteresowanych. Przecież oni nie działają w próżni. Mają swoich przełożonych – menedżerów ds. sprzedaży. Możliwe jest, że to właśnie ta grupa utraciła zdolność właściwej oceny sytuacji rynkowej, przez co stawia przed swoimi sprzedawcami nierealne oczekiwania, a następnie dokłada wszelkich wysiłków, aby konsekwentnie mierzyć wyniki i na ich podstawie dokonywać oceny efektywności. W takim postępowaniu nie ma warunków do rozwoju handlowców, a jak to trafnie ujął Brian Tracy: „Niewielkie różnice, w zakresie umiejętności mogą prowadzić do ogromnych, jeśli chodzi o wyniki”².

Ta myśl wskazuje na konieczność zupełnie innego postrzegania pracy sprzedawcy we współczesnym środowisku na rynku B2B. To na ile handlowcy wykażą się efektywnością w dużej mierze zależy od nich samych. Cechą charakterystyczną rynku przemysłowego jest m.in. fakt, iż zdecydowana większość transakcji ma charakter bezpośredni, przy czym brak jest anonimowości w relacjach dostawca-nabywca³. W takich warunkach sprzedawca musi posiadać wiele wymiarów kompetencji, w tym techniczne, interpersonalne, komunikacyjne, etc. Tylko część z nich może zostać wyszkolona (techniczne), inne muszą być rozwijane cały czas, przy czym ich wykorzystywanie w praktyce nie może przyjmować postaci rutyny. Konieczne jest zatem poszukiwanie nowych dróg rozwoju sprzedawców na rynku przemysłowym. Niniejsze opracowanie podejmuje temat samoprzywództwa (ang. *self-leadership*) jako interesującej alternatywy w rozwoju kompetencji sprzedawców na rynku przemysłowym. Głównymi źródłami, z których korzystał autor, były dostępne publikacje oraz wyniki wywiadów, które zostały przeprowadzone wśród sprzedawców i menedżerów sprzedaży działających na polskim rynku B2B.

Istota samoprzywództwa

Koncepcja samoprzywództwa po raz pierwszy pojawiła się w połowie lat 80. XX wieku i była utożsamiana z procesem, w ramach którego jednostki kontrolują swoje zachowania, jednocześnie wywierając na siebie wpływ (przewodząc sobą) poprzez specyficzny zestaw zachowań w ujęciu strategicznym⁴. Takie ukierunkowanie na siebie ma wiązać się z dużą samoświadomością, a efektem na wyjściu – wysoka osobista efektywność w działaniu. Osoby kształtujące umiejętność samoprzywództwa charakteryzują się wyższym poziomem wewnętrznej motywacji i jednocześnie poczuciem satysfakcji⁵. Dzięki temu są w stanie wypracować w sobie

² B. Tracy, *Zostań supersprzedawcą*, Warszawa 2006, s. 9.

³ M. Kruk, *Nowy produkt w marketingu przemysłowym*, Białystok 2000, s. 24–25.

⁴ Ch. P. Neck, J. D. Houghton, *Two decades of self-leadership theory and research. Past developments, present trends, and future possibilities*, „Journal of Managerial Psychology” 2006, vol. 21, nr 4, s. 270.

⁵ S. Williams, *Personality and self-leadership*, „Human Resources Management Review” 1997, vol. 7, nr 2, s. 139.

zachowania zgodne z wytyczonym dla siebie celem⁶. Zatem samoprywództwo oznacza przede wszystkim pracę nad sobą, zmierzającą do realizacji wytyczonych przez siebie zadań w najkorzystniejszy, z punktu widzenia jednostki, sposób.

Kluczowe dla powodzenia w rozwoju samoprywództwa jest rozpatrywanie tego w długim horyzoncie czasowym. W tym przypadku można wyróżnić trzy grupy strategii⁷:

1. strategie zorientowane na zachowanie (ang. *behavior-focused strategies*);
2. strategie zorientowane na nagrodę (ang. *natural reward strategies*);
3. strategie oparte o konstruktywny model myślenia (ang. *constructive thought pattern strategies*).

Strategie zorientowane na zachowanie zmierzają do wypracowania wzrostu osobistego zaangażowania w realizację planowanych zamierzeń, niezbędnych do osiągnięcia sukcesu. Cechą charakterystyczną tych strategii jest to, że owo zaangażowanie jest wzbudzone bez względu na to czy zadanie, które należy wykonać należy do przyjemnych, czy też niechcianych. W obu przypadkach wzbudzany jest podobny poziom motywacji. W ramach strategii zorientowanych na zachowanie wyróżnić można⁸: samoobserwację, samodzielne wyznaczanie celów, samonagradzanie i samoukierunkowanie.

Samoobserwacja skupia się na indywidualnej świadomości: jak, kiedy i dlaczego w różnych sytuacjach występuje odmienny poziom zaangażowania w specyficzne rodzaje zachowania. Stanowi to pierwszy krok do zmiany lub wyeliminowania nieefektywnego postępowania. Mając świadomość co wpływa na postawę w konkretnych okolicznościach możliwe staje się ustalenie takich celów, które przyniosą spodziewane rezultaty zarówno jednostce, jak również (a może przede wszystkim całej organizacji). Stanowi to zatem wyzwanie, które mocno wspiera samodzielne wyznaczanie celów. Już sam fakt wyznaczania sobie celów wywołuje wyższy poziom zaangażowania, zaś dopasowanie ich do indywidualnych atrybutów zwiększa znacząco prawdopodobieństwo sukcesu.

Umiejętność samonagradzania lub samokarania może przyjmować bardzo prostą formę pochwał lub upomnień mentalnych, ale może również czasem być znacząco rozbudowane w zależności od poziomu trudności zadania przed jakim staje pracownik. W takiej sytuacji nagroda może być wprost proporcjonalna do czasu poświęconego zadaniu lub kosztów poniesionych przy jego realizacji. W zależności od typu motywacji „od” czy „do” pracownik ma szerokie spektrum nagród lub kar do dyspozycji. Dodatkową zaletą tej strategii jest, w odniesieniu do przyszłości, możliwość wpływu na zachowanie poprzez jego wzmacnianie lub wygaszanie. Pamiętać należy, że rzadko przełożony wie tak dobrze, jak wie to sam pracownik, co jest dla niego najbardziej pożądaną nagrodą, a co najbardziej niechcianą karą.

⁶ G. E. Prussia, J. S. Anderson, C. C. Manz, *Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy*, „Journal of Organizational Behavior” 1998, nr 19, s. 524.

⁷ Ch. P. Neck, J. D. Houghton, op. cit., s. 271.

⁸ R. S. D’Intino, M. G. Goldsby, J. D. Houghton, C. P. Neck, *Self-Leadership: a Process for Entrepreneurial Success*, „Journal of Leadership and Organizational Studies” 2007, vol. 13, nr 4, s. 106.

Zdolność samoukierunkowania oraz dostosowanie do niej swoich działań może dodatkowo wzmacniać poziom zaangażowania. W tym przypadku pracownik ma do dyspozycji zróżnicowane narzędzia, które powinny wynikać z indywidualnej percepcji oraz doświadczenia, co do skuteczności każdego z nich. Zatem pracownicy mogą stosować listy działań, notatki, mapy myśli czy plakaty motywacyjne, najważniejszy jest jednak efekt, jakie może przynieść takie podejście do ukierunkowania.

Stosowanie strategii zorientowanych na nagrodę zmierza do kreowania sytuacji, w których już sam fakt podejmowania działań lub realizacji celów jest na tyle motywujący, że stanowi najważniejszą nagrodę. Oczywiście wymaga to stworzenia środowiska zapewniającego nie tylko satysfakcję z osiągniętych wyników, ale również gwarantującego, że droga do ich realizacji będzie przyjemna i wiążąca się z pozytywnymi zdarzeniami. Jest to jedno z dwóch kluczowych podejść do tej strategii. Drugie bazuje na przekonaniu, że należy dołożyć wysiłku, aby odwrócić uwagę pracownika od nieprzyjemnych aspektów zadania i w miarę możliwości koncentrować się na tych pozytywnych, pozwalających realizować wizję nagrody.

Rozpatrując strategię zorientowaną na nagrodę trudno oprzeć się wrażeniu, iż powodzenie w tym przypadku zależeć będzie od oceny własnych kompetencji oraz zdolności do determinacji, w dążeniu do celu. Wierząc w swoje kompetencje pracownik jest w stanie podejmować trudne wyzwania, a jeśli przy tym nie brakuje mu determinacji wówczas rzeczywiście nagroda jest tylko kwestią czasu.

Dość istotne wyzwanie stanowią strategię oparte o konstruktywny model myślenia, które w dużej mierze przesądzają o postrzeganiu własnych zachowań oraz zewnętrznych uwarunkowań, które na nie wpływają. Dzięki identyfikacji oraz zmianie, często wadliwych, głównych założeń związanych ze swoimi obowiązkami, pracownik może zastąpić je innymi, bardziej konstruktywnymi przekonaniem, dającymi mu silną motywację do codziennego działania. Pomocne w tym są trzy podstawowe narzędzia⁹: autoanaliza i poprawa systemu przekonań, zdolność tworzenia optymistycznych scenariuszy, pozytywny dialog wewnętrzny. Konsekwentne stosowanie tych narzędzi prowadzi do wzrostu optymizmu oraz pewności siebie pracownika, co w konsekwencji wpływa na jego otwartą i pełną zaangażowania postawę w pracy.

Samoprzywództwo jest zatem koncepcją kładącą nacisk na samorozwój pracownika poparty przede wszystkim świadomością swojej osobowości, mocnych stron i kompetencji, a przy tym dającą możliwość krytycznego spojrzenia na siebie i wyciągania wniosków na przyszłość. To wszystko ma z kolei przekładać się na wydajność jednostki. Jednakże należy pamiętać, iż każdy pracownik działa w jakimś otoczeniu, często współpracując w zespole, a zatem nie mówi się tu o pełnej niezależności pracownika, ale raczej o postawie pełnej odpowiedzialności za siebie i swoją rolę w organizacji.

⁹ J. D. Houghton, S. K. Yoho, *Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership be Encouraged?*, „Journal of Leadership and Organizational Studies” 2005, vol. 11, nr 4, s. 67.

Samoprzywództwo a działania sprzedawców

Osoby zajmujące się sprzedażą na rynku B2B to doskonale przygotowani profesjonaliści, którzy poza umiejętnościami handlowymi, typu negocjacje, sztuka argumentowania, zdolność autoprezentacji etc., posiadają również wysokie kwalifikacje techniczne. Łączenie kompetencji miękkich i twardych jest we współczesnych realiach kwestią zasadniczą. Dzisiaj nikt nie sprzedaje klientom towarów, czy usług. Obecnie sprzedawca jest dostawcą wartości¹⁰. Jednakże i w tym względzie mamy do czynienia z różnorodnością, bowiem na rynku B2B możemy wskazać trzy odrębne typy klientów¹¹:

1. **klenci ceniący wyłącznie wartość produktu**, czyli tacy, którzy utożsamiają wartość z najtańszym i najłatwiejszym sposobem uzyskania produktu;

2. **klenci ceniący wartość dodatkową**, czyli tacy, dla których prawdziwa wartość znajduje się poza produktem, a utożsamiana jest z doradztwem, personalizacją kontaktu, zdolnością do zaspokajania wyjątkowych, nierutynowych potrzeb;

3. **klenci ceniący wartość strategiczną**, czyli tacy, dla których warunkiem zaspokojenia potrzeb jest stworzenie pogłębionej relacji strategicznej z kilkoma wybranymi dostawcami.

Złożone podejście poszczególnych typów klientów, sprowadza się do tego, że rola sprzedawcy również się zmienia. Nie jest to już akwizytor odpowiedzialny za nakłonienie do pożądanego działania ze strony klienta, ale raczej konsultant, którego podstawowym zadaniem jest rozwiązywać problemy swoich partnerów biznesowych¹². Jak twierdzi Marcin Maj, ekspert Polish National Sales Awards, „dziś klient kupuje sam i chce eksperta”¹³. Źle przygotowany, nie zmotywowany i arogancki sprzedawca nie ma czego szukać we współczesnym biznesie, dlatego też powinny zmienić się kryteria doboru kandydatów na sprzedawców, a przede wszystkim narzędzia ich rozwoju.

Walter Vieira twierdzi, że współcześni pracownicy sprzedaży zarówno menedżerowie, jak i handlowcy powinni posiadać trzy wymiary inteligencji¹⁴: IQ (iloraz inteligencji), EQ (inteligencja emocjonalna) i SQ (inteligencja duchowa). IQ – to miara sprawności intelektualnej odpowiadająca za umiejętność skojarzeń, błyskotliwość i zdolność wyciągania wniosków. EQ – to miara potencjału emocjonalnego danej osoby odpowiadająca za umiejętność kontrolowania swoich stanów emocjonalnych. SQ – w obecnym rozumieniu, utożsamiane jest z określeniem systemu wartości i głębokości jego zakorzenienia u danej jednostki. Dopiero kompozycja tych trzech wymiarów stanowi o potencjale jednostki, która w przypadku sprzedawców, skazana jest na samotność (podróże, kontakty z innymi zredukowane do minimum, rozłąka z bliskimi), częstą krytykę (pod

¹⁰ N. Rackham, J. DeVincentis, *Zespoły sprzedaży w obliczu zmian. Jak na nowo zdefiniować sprzedaż, aby stworzyć wartość dla klientów*, Warszawa 2010, s. 17.

¹¹ Ibidem, s. 40.

¹² B. Tracy, op. cit., s. 35.

¹³ R. Krool, *Standardy kierowania zespołem handlowym*, Warszawa 2008, s. 225.

¹⁴ W. Vieira, op. cit., s. 27.

adresem firmy, produktów, samego sprzedawcy) oraz presję wyników. Nie trudno w takich warunkach o zniechęcenie, rutynę, czy apatię. Dlatego też koncepcja samoprzywództwa może pomóc sprzedawcom na nowo wzbudzić ich zaangażowanie w pracę, działając w sprzyjającym temu środowisku.

Wdrożenie strategii samoprzywództwa stanowi istotne wyzwanie zarówno w stosunku do organizacji, jak również samych sprzedawców. Jednocześnie może to spowodować wiele korzystnych zjawisk, do których zaliczyć można¹⁵: zaangażowanie, niezależność, kreatywność, zaufanie, wigor, współpraca, pozytywne oddziaływanie, satysfakcja z pracy, psychiczne wzmocnienie i samowydajność.

Zaangażowanie sprzedawców jest jedną z najważniejszych korzyści wynikających z rozwoju kompetencji związanych z samoprzywództwem. Wynika ono głównie ze świadomości odpowiedzialności za własne działania, a w połączeniu z niezależnością daje silne poczucie wpływu na własne losy, czyli tworzy środowisko aktywności przedsiębiorczej oraz wspiera rozwój umiejętności decyzyjnych.

W związku z tym, że kreatywność może być utożsamiana z formułowaniem oryginalnych i użytecznych pomysłów, sprzedawcy posiadający dodatkowo szeroki zakres niezależności skłonni są do testowania nowych rozwiązań, co z jednej strony zwiększa ich doświadczenie, a z drugiej – nie pozwala popaść w rutynę. W związku z tym, samoprzywódcy uzyskują, ze względu na swoją dużą autonomię w działaniu, silny bodziec do poszukiwań innowacyjnych postaw wobec klientów oraz sposobów zwiększania dostarczanej im wartości.

Zaufanie jest rezultatem procesu, w którym przełożeni obdarzają sprzedawców coraz większym odpowiedzialnością i delegują im coraz więcej uprawnień. W ten sposób zwiększają wiarę w siebie swoich handlowców, a ponadto jasno dają do zrozumienia, że postawa pełna zaufania stanowi jeden z ważniejszych wymiarów kultury organizacyjnej.

Chcąc osiągać doskonale rezultaty w sprzedaży należy zwracać szczególną uwagę na pracę zespołową, która z kolei przekłada się na współpracę zespołową. Elementem, który scala zespół jest przekonanie, że wspólnie sprzedawcy są w stanie realizować nie tylko swoje indywidualne cele, ale przede wszystkim cel organizacji wyrażony w misji. Takie partnerskie podejście do kooperacji w ramach zespołu jest warunkiem efektywności mierzonej wynikami w sprzedaży.

Rozwój sprzedawców w zakresie strategii opartych o konstruktywny model myślenia powoduje, że wśród pracowników uczestniczących w projektach rozwoju samoprzywództwa znacząco poprawia się pozytywne oddziaływanie i satysfakcja z pracy. Są to wprawdzie swego rodzaju efekty uboczne, ale z dużym wpływem na funkcjonowanie jednostki w organizacji oraz organizacji jako całości. W tym przypadku w miejsce myśli typu „nie uda nam się”, „nie dam rady” pojawia się autentyczny entuzjazm, który rozprzestrzenia się wśród sprzedawców, którzy zaczynają wierzyć, że „mogą” i „potrafią” sprostać wyzwaniom.

Sprzedawcy rozwijający się pod względem samoprzywództwa starają się pogłębiać wzmocnienie psychiczne jako ważny element pracy nad sobą. Jest to powiązane z takimi aktywnościami, jak: samoobserwacja, samodzielne wyznacza-

¹⁵ Ch. P. Neck, J. D. Houghton, op.cit., s. 283.

nie celów i samonagradzanie. Dzięki temu wrasta przekonanie, co do własnych kompetencji, a przy okazji zakres samokontroli będący bez wątpienia jednym z największych pozytywów związanych z pracą sprzedawcy.

Ostatnią, jednak jak się wydaje najważniejszą korzyścią wynikającą z rozwoju wśród sprzedawców strategii związanych z samoprywództwem, jest samowydajność. W przypadku zawodów, które z założenia nie podlegają w prosty sposób mierzeniu efektów procesu pracy, a jedynie wyników, samowydajność stanowi atrybut utwierdzający w słuszności podjętego wysiłku w zakresie kreowania samoprywódców w organizacji. Sprzedawcy posiadający tę umiejętność oraz stale ją rozwijający, stanowią „pierwszą ligę” wśród przedstawicieli swojego zawodu. Zaś organizacje wspierające tego typu kompetencje, w dłuższej perspektywie mogą liczyć na wzrost wyników sprzedażowych przy malejących kosztach ponoszonych na narzędzia wspierające umiejętności i motywację pracowników.

Powyższe korzyści są dobrze znane w literaturze i zebrane przez Christophera Necka i Jefferya Houghtona. Stanowią doskonałą podstawę do rozważań na temat przydatności samoprywództwa w praktyce gospodarczej. Jednakże, aby unaocznić możliwość przeniesienia tej koncepcji na grunt sprzedaży na rynku B2B w Polsce, potrzebne są oddzielne badania. W kolejnej części przedstawiono wyniki wstępnego badania przeprowadzonego wśród kilku menedżerów sprzedaży oraz samych sprzedawców odnośnie gotowości do absorpcji oraz oczekiwań wobec samoprywództwa.

Zaczenie samoprywództwa w rozwoju sprzedawców na rynku B2B

Koncepcja samoprywództwa nie jest w Polsce powszechnie znana, jednakże są firmy, które sięgają po możliwość wykorzystania tej koncepcji wśród własnych sił handlowych. Poniższe wyniki są efektem kilku zebranych opinii i mają raczej charakter przyczynku do dyskusji, niż wniosków, które można uogólnić.

Jak już wspomniano w badaniu wzięli udział zarówno sprzedawcy, jak również menedżerowie sprzedaży. Wszyscy menedżerowie to mężczyźni w wieku 30-50 lub starsi, z około dziesięcioletnim doświadczeniem w zarządzaniu handlowcami i pracujący w większości w małych firmach (do 50 zatrudnionych). Z kolei sprzedawcy, to również przede wszystkim mężczyźni (w badaniu uczestniczyła tylko jedna kobieta), w wieku do 30 lat i raczej krótkim stażem (około 3 lat) oraz powyżej 50 lat (ze stażem powyżej 15 lat). Również w tym przypadku zdecydowanie przeważali reprezentanci małych firm.

Wśród osób objętych badaniem nikt ze sprzedawców nie zetknął się z koncepcją samoprywództwa, a tym bardziej nie odbył szkolenia w tym zakresie. W przypadku menedżerów sprzedaży tylko jeden wskazał, iż w jego organizacji odbyło się takie szkolenie. Miało ono jednak mocno ograniczony charakter, bowiem odnosiło się jedynie do strategii skoncentrowanych na zachowaniu, a jako korzyści odniesione przez sprzedawców w nim uczestniczących wymieniono poznanie koncepcji samoprywództwa oraz narzędzi rozwoju związanych jedy-

nie z zachowaniem samoprzywódców. W związku z tym, że zaledwie w jednym przypadku stwierdzono wcześniejszy kontakt z koncepcją samoprzywództwa, w dalszej części omówione zostaną jedynie oczekiwania związane z rozwojem sprzedawców na rynku B2B ukierunkowanym na samoprzywództwo zarówno ich oczami, jak również od strony ich przełożonych.

Wśród badanych sprzedawców przeważa pogląd, iż każdy sprzedawca jest obdarzony cechami samoprzywódcy, gdyż stanowi to podstawę ich zawodu. Przy okazji przekonani są, że menedżerowie nie chcą rozwijać w nich kompetencji w tym zakresie z obawy o własną pozycję. Zatem mamy tu przypadek dość pozytywnego postrzegania siebie i raczej negatywnego swoich przełożonych. Nie jest to postawa sprzyjająca współpracy w zespole, gdyż buduje podział na „my-oni”, gdzie „my” robimy co do nas należy, ale „oni” wstrzymują dalszy rozwój.

Wśród posiadanych (w sposób naturalny) kompetencji związanych z samoprzywództwem badani sprzedawcy najczęściej wskazywali samodzielne wyznaczanie celów, samoobserwację i umiejętność organizowania swojej pracy tak, aby nie była nieprzyjemna. Inne, rzadziej wskazywane odpowiedzi to umiejętność budowy optymistycznych scenariuszy sprzedaży przed spotkaniem z klientem, odrzucanie negatywnego myślenia o sobie w przypadku niepowodzeń w sprzedaży oraz samonagradzanie. W związku z tym, można powiedzieć, iż sprzedawcy uważają, że posiadają wybrane elementy strategii skoncentrowanych na zachowaniu, ale też z pozostałych dwóch związanych z samoprzywództwem.

Badani sprzedawcy uważają, że gdyby dano im szansę rozwoju kompetencji w zakresie samoprzywództwa, to do pozytywnych konsekwencji tego faktu zaliczyli przede wszystkim wzrost wyników sprzedaży oraz własnej satysfakcji z wykonywanego zawodu. Inne wskazywane korzyści to więcej innowacyjnych rozwiązań w obsłudze klienta, uniezależnienie się od opinii osób postronnych oraz stworzenie klimatu współpracy zarówno w organizacji, jak również w relacjach z otoczeniem. Wskazano również na powiązanie samorozwoju sprzedawców ze wzrostem lojalności klientów ze względu na kompetencje sprzedawców.

Kadra menedżerska nieco inaczej postrzega rolę samoprzywództwa wśród sprzedawców. Po pierwsze, uważa, że koncepcja ta może pozytywnie wpłynąć na wyniki pracy sił handlowych. Zgadza się też ze sprzedawcami, iż pewne elementy strategii samoprzywództwa są charakterystyczne dla osób zajmujących się handlem, bo stanowi to podstawę ich zawodu. Zdecydowana większość menedżerów nie postrzegała siebie jako bariery w rozwoju kompetencji samoprzywódczych, całkowicie zaprzeczając, że powodem tego może być ewentualnie obawa o własną pozycję.

Najbardziej oczekiwaną kompetencją wśród sprzedawców – w oczach menedżerów – związaną z samoprzywództwem jest zdolność do samodzielnego korygowania złych nawyków związanych z pracą. Jest to zdaniem przełożonych ważniejsze niż samodzielne wyznaczanie celów, samoobserwacja, czy zdolność tworzenia optymistycznych scenariuszy sprzedażowych przed spotkaniem z klientem. Jak zatem widać, badani przełożeni najczęściej oczekują od sprzedawców auto-korygowania negatywnych postaw, co może sugerować, że dość krytycznie podchodzą do oceny zachowania handlowców w pracy. Wśród mniej popular-

nych odpowiedzi znalazło się stwierdzenie, że sprzedawcy powinni uważać swój zawód za najprzyjemniejszy na rynku pracy, co zapewne ma wpłynąć na postawę w kontaktach z klientami.

W momencie, kiedy menedżerowie mieli określić, które z efektów samoprywództwa skłoniłyby ich do zainwestowania w rozwój tych kompetencji wśród swoich sprzedawców, badani wykazali się zaskakującą jednomyślnością – wskazując na poprawę wyników sprzedaży. Zaraz po tym wskazywano na zadowolenie sprzedawców z pracy, a następnie na zwiększenie optymizmu wśród handlowców. Innym argumentem przytaczanym przez menedżerów za rozwojem samoprywództwa wśród swoich pracowników było stworzenie klimatu współpracy oraz wzrost lojalności klientów ze względu na profesjonalizm sprzedawców.

Dziwić może w tym miejscu fakt, że polscy menedżerowie nie podnosili prawie wcale sprawy obniżenia kosztów działań kontrolnych wobec sprzedawców oraz zmniejszenia nakładów na rozbudowane systemy motywacyjne dla handlowców. Takie podejście może sugerować, że przełożeni wcale nie zamierzają rezygnować ze swoich przywilejów kontrolowania pracy sprzedawców, jak również nie planują zmian w systemie motywacyjnym.

Podsumowując wyniki badań, można stwierdzić, że dla sprzedawców samoprywództwo jest ciekawym wyzwaniem mogącym wpłynąć na wzrost satysfakcji z pracy, zaś dla menedżerów kolejnym narzędziem do podniesienia wydajności sprzedawców.

Zakończenie

Samoprywództwo wydaje się być doskonałą koncepcją mogącą przyczynić się do poprawy wyników wśród sprzedawców oferujących swoje produkty na rynku B2B. Trzy grupy strategii kryjące się pod pojęciem samoprywództwo może w doskonały sposób wkomponować się w rozwój sprzedawców zarówno pod kątem wyników mierzonych wartością sprzedaży, jak również satysfakcji osiąganej z pracy.

Jest to odmiennie postrzegane przez sprzedawców, którzy w samoprywództwie upatrują swoich szans zwłaszcza w warstwie emocjonalnej i funkcjonalnej oraz menedżerów, którzy z kolei oczekują przede wszystkim poprawy wyników, nie zamierzając wcale rezygnować z przyznanych im uprawnień do kontrolowania pracy podwładnych. Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, że brak świadomości pełni korzyści, jakie może odnieść organizacja ze zwiększenia liczby samoprywódców wśród sprzedawców, może stanowić barierę w rozprzestrzenianiu się tej koncepcji w polskich firmach z rynku B2B. Jednocześnie wyznacza szerokie spektrum zagadnień związanych z tą koncepcją, które można, czy wręcz należy zbadać w przyszłości.

Wśród pytań, które należałoby zadać polskim menedżerom sprzedaży odpowiedzianym za rozwój swoich kadr, powinny znaleźć się następujące:

1. Jakie warunki w otoczeniu zwróciłyby ich uwagę na kwestie związane z samoprywództwem u sprzedawców?

2. Czy koncepcja samoprzywództwa propagowana na Zachodzie powinna ulec modyfikacjom ze względu na polskie uwarunkowania kulturowe?

3. Kto powinien być inicjatorem rozwoju kompetencji związanych z samoprzywództwem w polskich firmach?

4. Która grupa strategii samoprzywództwa powinna stanowić punkt wyjścia w szkoleniach polskich sprzedawców?

5. Które efekty z przyjęcia koncepcji samoprzywództwa przez sprzedawców powinny być mierzone w pierwszej kolejności: wyniki sprzedaży czy zmiana satysfakcji z pracy?

BIBLIOGRAFIA

- D'Intino R. S., Goldsby M. G., Houghton J. D., Neck C. P. 2007.** *Self-Leadership: a Process for Entrepreneurial Success*, „Journal of Leadership and Organizational Studies”, vol. 13, nr 4.
- Houghton J. D., Yoho S. K. 2005.** *Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership be Encouraged?*, „Journal of Leadership and Organizational Studies”, vol. 11, nr 4.
- Kreol R. 2008.** *Standardy kierowania zespołem handlowym*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.
- Kruk M. 2000.** *Nowy produkt w marketingu przemysłowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
- Neck Ch. P., Houghton J. D. 2006.** *Two decades of self-leadership theory and research. Past developments, present trends, and future possibilities*, „Journal of Managerial Psychology”, vol. 21, nr 4.
- Prussia G. E., Anderson J. S., Manz C. C. 1998.** *Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy*, „Journal of Organizational Behavior”, nr 19.
- Rackham N., DeVincentis J. 2010.** *Zespoły sprzedaży w obliczu zmian. Jak na nowo zdefiniować sprzedaż, aby stworzyć wartość dla klientów*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Tracy B. 2006.** *Zostań supersprzedawcą*, MT Biznes, Warszawa.
- Vieira W. 2010.** *Menedżer sprzedaży na miarę XXI wieku*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- Williams S. 1997.** *Personality and self-leadership*, „Human Resources Management Review”, vol. 7, nr 2.

STRESZCZENIE

Przedsiębiorstwa wciąż poszukują nowych koncepcji zmierzających do wzrostu efektywności swoich działów handlowych. Większość z nich koncentruje się wokół organizacji pracy sprzedawcy, bądź szkolenia w zakresie coraz to nowszych

technik sprzedaży. Tymczasem dynamiczne zmiany zachodzące w otoczeniu biznesowym sprawiają, że sztywne struktury oraz powielane techniki nie są w stanie sprostać współczesnym wyzwaniom. Dlatego też tak istotne staje się wychodzenie poza sztywne schematy w tym zakresie i rozwój kompetencji pozwalających zwiększyć skuteczność handlowców w kontaktach z klientami. Taką koncepcją jest m.in. samoprywództwo, pozwalające znacznie zwiększyć zakres samodzielności sprzedawców, stawiając przy tym wymagania stanowiące podstawę do ich rozwoju, zmniejszając przy tym zakres sprawowanej nad nimi kontroli. Artykuł prezentuje nie tylko samą koncepcję samoprywództwa, ale również możliwy wpływ na zaangażowanie sprzedawców na rynku B2B.

SŁOWA KLUCZOWE: samoprywództwo, sprzedaż, rozwój kompetencji, zaangażowanie, motywacja

SUMMARY

Companies do not stop at looking for new concepts which would increase the effectiveness of their trade departments. Most of them focus on a salesman's organization of work, as well as on the in-service training in the newest sales techniques. For the time being, dynamic changes which occur in the business environment render fixed structures and repeated techniques obsolete with regard to contemporary challenges. It is therefore essential to reach beyond fixed schemes and develop competences which would allow sales specialists to improve their effectiveness in communication with clients. One of such concepts is self-leadership, which greatly enhances the range of salesmen's self-reliance; at the same time it establishes clear requirements for their development. It also reduces the need to maintain control. This article presents the idea of self-leadership and also influence on sales forces to improve their empowerment on the B2B market.

KEYWORDS: leadership, sales, competence development, empowerment, motivation

CONFABULATIONS AND SELF-CREATIONS OF ROMANTIC POETS: THE CASE OF ANTONI EDWARD ODYNIEC. ON THE 210TH BIRTHDAY ANNIVERSARY OF THE POET

KONFABULACJE I AUTOKREACJE ROMANTYCZNYCH POETÓW: PRZYPADEK ANTONIEGO EDWARDA ODYŃCA. W 210. ROCZNICĘ URODZIN POETY

1. *The Traveller's Letters* by Antoni Edward Odyniec

Antoni Edward Odyniec: who remembers him today, except perhaps a few academics passionately digging in the Polish literature of the 19th century? And yet wasn't it Odyniec, who was such a splendid figure so well recognized at the literary parlours as well as by the artistic Bohemia of the Polish Romantic era? Even the Polish philologists today must be satisfied with works from the recent century, as no one has long dedicated a single paper to Odyniec since Chmielowski¹, Życzynski², Dernałowicz³, Żmigrodzka⁴, Skret⁵. On the other hand, it is not a surprise as neither was his poetic nor translational talent one of those breathtaking. We must, nevertheless, confirm that he was writing poetry briskly until the old age, even though Mickiewicz's muse had already gone silent. And yet I found Odyniec intriguing and decided to dust him off a bit and to get him out of the darkness of oblivion. In fact few romanticists were as unromantic as Odyniec and even fewer could trump up stories so craftily where memory failed.

* dr, Katedra Literatury Oświecenia i Romantyzmu, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II.

¹ P. Chmielowski, *Listy A. E. Odyńca*, „Ateneum” 1878, t. III.

² H. Życzynski, *Mickiewicz w oświeceniu Odyńca*, Lublin 1934.

³ M. Dernałowicz, *Wstęp do: Antoni Edward Odyniec, Listy z podróży*, oprac. M. Toporowski, wstęp M. Dernałowicz, Warszawa 1961, t. 1; M. Dernałowicz, *Okruchy kroniki Mickiewiczowskiej*, „Blok-Notes Muzeum Literatury im. Adama Mickiewicza”, 1994.

⁴ M. Żmigrodzka, *Wojazd romantyka smogórskiego*, „Twórczość” 1962, nr 9.

⁵ R. Skret, *Odyniec Antoni Edward*, w: *Polski Słownik Biograficzny*, Wrocław 1978, t. XXIII.

What does the Polish culture and Polish literature in particular owe to Odyńiec? Certainly it is not his refined poetry, it is not his commitment to the Filomats and Filarets movement either, where he had rather gained a reputation of a jolly lad, patented lazybones and womanizer. If anyone is familiar with the name of Antoni Edward Odyńiec today, it is primarily due to the fact that he was a good friend and travelling companion to Adam Mickiewicz (the most famous Polish poet) during their journey across several European countries in the years 1829-1830. That journey they both went on was supposed to be reported 'live' by Odyńiec in his letters to friends.

Some scholars have openly resented him, claiming that this mediocre poet, though a cheerful companion, shamefully benefited from the friendship with Mickiewicz and cleverly attached himself to the chariot of Mickiewicz's fame. Others complained that Odyńiec 'clung tight' to the bard to get success and fame this way⁶, some called him an unscrupulous forger who pulled Mickiewicz down 'to the level of his mental limitations'⁷.

Edward Odyńiec definitely had a much better opinion of himself than the others did. Referring to the treasury of his autobiographical memory – with zest and gusto he wrote and published five volumes of memoirs. Edward did his best to cover his youthful carelessness, negligence and omissions and did what he really could to hide the fact that 'he was not the perfect companion for Mickiewicz'⁸.

2. Mickiewicz in Odyńiec's memory

No one for whom his common-sense is dear would ever deepen the four volumes of Odyńiec's *Traveller's Letters* if they did not treat of Adam Mickiewicz to a great extent and of a little known period of his life. And yet not only about Mickiewicz can we learn from these writings, but also about other great poets such as Johann Wolfgang Goethe, Zygmunt Krasinski, Juliusz Słowacki and dozens of others. Well, was there anybody left unknown to our Odyńiec? However, no matter whose parlours did have Odyńiec for a guest and what figures he deigned to compliment, it was always Mickiewicz standing in the very centre of his attention.

The greatest Polish poet, Adam Mickiewicz – according to Odyńiec's epistolography – was a man eager to play bubbles, to smoke a pipe all day long, to loiter when he needed to tie a shawl or to get silent when he got moody. Moreover, what impressed him most in Bonn was... potatoes. Such were the colours of Odyńiec's memory in which less meaningful facts curved much stronger than those much more important – at least more important from a philologist's point of view. Anecdotes, gags, gossips or compliments to ladies, dresses, menus – all

⁶ H. Życzyński, op. cit.

⁷ M. Dernałowicz, op. cit., s. 14. Wszystkie tłumaczenia polskiej literatury przedmiotu jak też wspomnień A. E. Odyńca na język angielski zawarte w artykule wykonane są przez autorkę tekstu.

⁸ Ibidem.

these slapsticks' notes are so easy to read but they are not of great help to scholars dealing with Mickiewicz's career though. Odyniec did not particularly intend to provide scientifically sound information about Mickiewicz which would eventually petrify the image of the bard as a gloomy and monumental sort of person. Odyniec rather felt like drawing a different portrait of Mickiewicz. In the introductory paragraph of *The Traveller's Letters* he explicitly expresses his conviction that 'we know so little about personal and social life of our famous writers of the past'⁹. Odyniec thus found himself appointed to fill this gap. And in fact we must admit that he recognised his strengths properly.

3. Mickiewicz stripped of the nimbus in Odyniec's memories

It's well-known that soon after *The Traveller's Letters* were published both scholars and Mickiewicz's son Wladyslaw protested against presenting the great poet dressed in a bathrobe, stripped of the nimbus of the tragic leader of the nation. And all this happened because our good Odyniec had a memory that was a net of his honesty and parochial mentality. Hence a number of literary historians have lamented over the fact that it was Odyniec – not someone else – the Mickiewicz's companion. Maria Dernalowicz, author of the critical edition of his memoirs took the liberty, however, to utter an ironical remark that the Romanticism studies would certainly gain more splendour if, instead of Odyniec, Mickiewicz chose a poetry critic, best of all professor Chmielowski himself to be his travelling companion¹⁰. Since we do not have many other sources on that period of Mickiewicz's life available, we have to rely on what Edward Odyniec's autobiographical memory retained. Whether we accept it or not it was Odyniec who was staying with Mickiewicz for such a long time during that journey and who left us his memoirs about that time.

4. Memory gaps and confabulations

It is not the end of the scholars' lamentations over Odyniec letters' records. After the initial furore and bewildering career of *The Traveller's Letters*, the authenticity of those records was questioned; soon it came out that most of those memoirs were fake. And it is probably the famous mystification in the Polish literature of the Romantic era. Those letters were not being written 'live' in the course of the journey with Mickiewicz, as Odyniec wanted us to believe, but they were all prepared... 40 years later. Obviously there must have been facts that our writer could not remember, so he either confabulated or 'refreshed' them. He patched the holes of his memory freely and creatively, with passion of which his already burnt-out Romantic poets could really be jealous.

⁹ A. E. Odyniec, op. cit., s. 26.

¹⁰ M. Dernalowicz, op. cit.

What, in particular, did Odyńiec forget? In most cases things connected with the spirit of the Romantic era, namely, erudite conversations of Mickiewicz with famous writers and artists of the époque. When Odyńiec confesses that during the academic 'as cold as a stone' discussion between Goethe, David and Mickiewicz, he was truly suffering and found himself 'as if he were a stoned martyr, who kept silent and sighed turning his thoughts and eyes toward the angels' choirs'¹¹. Aren't we assured here by Odyńiec himself that his confessions were springing out of this honest and simple-minded heart?

Why did Odyńiec insist on 'tuning up' his memoirs so much and why did he impute his own memory events that it had never had a chance to remember? Perhaps he did not want to be only remembered as an author of jokes and anecdotes, after having had a great opportunity to travel side by side with the genius of Romantic poetry and to record his brilliant thoughts. Therefore an over 60-year-old hero has collected around a great number of books and letters from the epoch (also his own letters) and started writing a work that was to testify to a profound understanding of Mickiewicz genius. By the way, Mickiewicz's genius would not have suffered a bit if Odyńiec had not even said a word about it.

Odyńiec must have been tempted to become someone more important than he really was, to be like other great romantic poets, moreover he dreamed of being compared to the great bard. He then began to reconstruct and modify his remembrances. These colourful confabulations are a real 'nightmare' to philologists, since it's virtually impossible to discern where the writer was telling the truth and where he was already rewriting other authors or confabulating.

After having destroyed uncomfortable documents and proofs, he began filling the gaps of his memories hoping that no one would ever unmask the mystification. How could he have known that literary studies on Mickiewicz would one day become a separate branch in the Polish humanities and his memoirs would be a subject of investigation for dozens of scholars and academics.

The researchers are still struggling to find out what Mickiewicz really said or did and what Odyńiec 'made' him say or do. We are not surprised when reading Maria Dernałowicz who says that the Odyńiec's memoirs are 'a pure distress' for the philologists¹².

Odyńiec may have at least called his writings: *Diary from a Youthful Journey with Mickiewicz*. Diary is a sort of literary genre, in which – contrary to letters or journals – its writer registers memories, sometimes very distant in time. It's surely hard to be certain of one's memories that are being recalled after many years, it's also hard to blame anyone for modifications or forgetting part of these memories. But for the same reasons the credibility of one's testimony decreases. Odyńiec, however, wanted to be remembered as a smart, young man not as a stories telling graybeard.

Therefore, that is why Odyńiec deliberately decided to seduce and deceive us suggesting that we are taking part 'live' in the process of creation of his erudite

¹¹ A. E. Odyńiec, op. cit., s. 126.

¹² M. Dernałowicz, op. cit., s. 9.

and witty letters. The reporting form of the letters was meant to authenticate and confirm the authenticity of the events on an ongoing basis. Therefore he started with a number of sentences that may indeed deceive a reader's attention, such as:

Having returned last night I could not write, but today I got up early in the morning to report about what happened yesterday. And I need to do this quickly before Adam wakes up.

(A letter to Julian Korsak, 19 August 1829)

5. Exceptionality of Odyniec's memory

Literature studies have long been prejudiced against Mickiewicz's companion. Researchers have particularly been susceptible to what Odyniec could fabricate in his stories. Because which scientist would like to be suspected of presenting unreal facts? Perhaps it's time to get some accents shifted from 'fabricated' towards 'remembered'. For when you read these letters, being aware of their later provenience, Odyniec's memory starts to amaze. He neither simply read all those facts about Mickiewicz in books or articles of that time, nor could he make all those facts up out of nowhere. Apparently it is even more improbable that he confabulated every tiny detail of his friendship with Mickiewicz, for his respect and admiration to his genius friend would not have left him. Therefore we dare to admit that the overall atmosphere of the journey evoked by the letters must be taken as real.

We can thus paraphrase the popular saying and assert: 'Unveil me your memory and I shall tell you who you are'. What then did Odyniec's memory tend to remember, and what did Odyniec pay special attention to?

Colours, scents, sounds, (...) streets, yards and parlours; he remembered both the glow of torches in the Vatican museums and a street fight; ladies' haute-couture costumes as well as the peasant clothes. He enjoyed everything that – in this foreign land – reminded him of his family land, countryside scenery or old good friends¹³.

It is thus likely that Odyniec had to have a very well developed visual memory: an iconic memory. One of his statements could be of a confirmation, when he was saying: 'that thing remained as clearly in his heart as if it were a Flamand master-piece'¹⁴. It's certainly a very meaningful metaphor, since the main characteristic of the Flamand art is the highest fidelity in representing the world around. Scenes of daily life got this very feature that transformed them into something unusual, extraordinary and deeply moving. So much faithful in describing ordinary reality are the memoirs by Odyniec. This premise of the iconic nature

¹³ Ibidem, s. 18.

¹⁴ Ibidem, s. 66.

of Odyńiec memories is also confirmed in the introductory passage of one of his letters to Julian Korsak:

I do feel that writing to you has become an urgent need like a tutoring for a student. It lets me deepen my memories and re-orders all that my eyes have witnessed. This time, nonetheless, I am writing not because of what I have just said, for now, from Bonn to Koblenz, I am travelling at night and can see nothing.

(A letter to Julian Korsak, 3 September 1829)

If not for that criticised Odyńiec's memory, dozens of stories and information about Mickiewicz would never have been known, mostly those of a 'lighter caliber', like this about an evening when Mickiewicz got inspired to... painting! Odyńiec reports:

He lit two candles and placed them in front of a mirror, on the table, and has been painting for over an hour, portraying himself with such a zeal one would believe as if he were truly gifted in the craft. 'Goody! Goody My little boy, but it's high time to lullaby' – would I cry to him. But he did not even want to hear about sleeping until he finished his master-piece, over which he was levitating and kept nagging me for admiration.

(A letter to Julian Korsak, 3 September 1829)

If not for Odyńiec's memories, who would have ever known about a novel, written in French by Mickiewicz, entitled *History of the Future*. A story that would have to be compared with contemporary science fiction novels was meant to deal with Europe while arming in case of Chinese military aggression in year 2000.

6. True lies or self-creations?

Many Odyńiec's memories were indeed true, nevertheless he was given a label of a liar. When a Romantic poet Zygmunt Krasinski very often coloured reality in his letters making it more ideal than it actually was, playing different characters to different addressees, things he wrote of in the letters, however, never got called misleading or simply lying. Scholars would read these letters in the perspective of narratologist research¹⁵ or studies on self-creation¹⁶ (Cysewski: 2000). Various Krasinski's poses and masks should rather be taken for a literary mode of expression corresponding so much with those of Hamlet, Byron, or Werter etc. But when it turned out that Odyńiec was confabulating in his letters, no researcher really looked at him with a saving eye, no one has tried to make up a separate

¹⁵ M. Głowiński, *Wokół narratologii*, w: *Narratologia*, Gdańsk 2004.

¹⁶ K. Cysewski, *Teoretyczne i metodologiczne problemy badań nad epistolografią*, „Pamiętnik Literacki” 1997, z. 1; K. Cysewski, *Problem autokreacji w listach Zygmunta Krasieńskiego*, w: *Sztuka pisanja. O liście polskim w wieku XIX*, red. J. Sztachelska, E. Dąbrowicz, Białystok 2000, s. 73–91.

methodology to his writings in the light of which his erudition could make a *homo narrator* out of Odyniec choosing easily from various literary characters.

When another Romantic poet Juliusz Slowacki, in his famous letters to mother, claimed that he was rewriting for her absolutely everything that he had already put in the diary, we now know that he was hiding improper deeds or facts (Troszynski: 2009). And yet the academics are reading the letters by Slowacki in the key of being discrete in order to keep his mother far from knowing unpleasant details. But who would dare to blame the great poet Slowacki for his little lies?

Mickiewicz, when once asked about the meaning of the mysterious figure of '44' from the 3rd volume of his master-piece *Dziady* (*Forefathers' Eve*), he replied that he had forgotten its very meaning, but he had certainly remembered it while he had been writing it. Scholars take now this statement for granted; if great Romantic poets must be mysterious and full of secrets, so must be their writings.

Jokingly speaking, famous poets do not struggle with memory deficits, for it's improper to blame for confabulations. What great authors do, in academics' opinion, is to make up new fabrics of alternative self-creation.

7. Question of poetic self-creation

The subject of self-creation understood as creating a desired image of an author in his writings is an important aspect of the literary studies on Romanticism. At such literary genres like letters, memoirs or diaries the self-creation problem is particularly often discussed¹⁷. Researchers emphasize that self-creation and truth are not mutually exclusive; what it is all about is to state that some words are being said only because (or also because) they are meant to influence or suggest a desired image of the author himself¹⁸. Hence epistolography in the age of Romanticism is full of this kind of stylizations. The confabulations in letters aim at making one's image legendary. For a well-trained reader it should be recognisable as a 'literary game', which as such can be discussed scientifically¹⁹. It's such a faux-pas to blame romantic poets for fabrication or – Gods no! – lies, so these poets are said to be creating new universes based on various literary patterns and conventions, which the reader should only be deciphering as codes of allusions or literary games. No scholar, however, has read the Odyniec's epistolography in this way. And yet he did create himself before the readers' eyes as a Virgil of the Polish literature and the poet that was polishing Mickiewicz's rhymes. Another costume in which Odyniec wanted to show off was that of being like Eckermann, Goethe's personal assistant, whose ambition was registering important conversations of the great poet. Contrarily he was given a label of a liar and no one seemed to have thought of Odyniec's memoirs in terms of self-creation project

¹⁷ Idem, *Teoretyczne i metodologiczne problemy...*, passim.

¹⁸ Idem, *Problem autokreacji w listach Zygmunta Krasińskiego...*, s. 73–91.

¹⁹ M. Janion, *Tryptyk epistolograficzny, w: Romantyczność. Studia o ideach i stylu*, Warszawa 1969, s. 209–228.

which in fact overcomes the categories of truth and false. Who knows how we would now construe Odyńiec's shortage of memory if he had been called a great writer? Wouldn't we perhaps be more generous today and understanding the man's memory deficits?

8. Unromantic romanticist

Odyńiec is sometimes said not to be a representative of Romanticism. Indeed he seemed not to have grasped the very idea of the epoch in which he was living neither did he touch the most important matters troubling the minds of other romanticists. 'His memory was full of secondary matters, tiny unimportant facts and jokes'. And perhaps this statement was right indeed: Odyńiec never really understood either Mickiewicz's genius or Romanticism. However, the spirit of that age got reflected in his memoirs like in a mirror. Do we really need to understand all we face in our life, all that we remember?

We know that Odyńiec's memory had a tendency to reduce or simplify a deeper and complex reality; well, only few are born to be like Mickiewicz. Nevertheless, we should not underestimate or devalue Odyńiec's memories. *The Traveller's Letters* certainly gather more facts about Odyńiec himself rather than Mickiewicz. Our hero never went through any nervous break-down, no dark melancholia, not even a spleen of a man's soul. Neither were metaphysical concussions of his part nor Byronic paralysis. The thing that differentiated him immensely from other Romanticists was that he was a naturally born optimist, adamantly believing that he was living in the 'best of all possible worlds'. While going to bed he would pray not to be 'honoured' with visits of spooks, that was in fact what most true Romanticists were longing for.

In the Jungian sense we can say that Odyńiec was Mickiewicz's Shadow. Thus, when Mickiewicz had already been resting in peace, Odyńiec – the Shadow – as in a proper romantic tale would this be – kept living its own life for some time. This Shadow could not only liberate itself from its bearer but even dominated him using a role reversal. Life of the Shadow without its bearer does not last long though. Odyńiec without Mickiewicz lasted only a while and certainly soon he will have fallen into the darkness of oblivion.

BIBLIOGRAFIA

- Chmielowski P. 1878.** *Listy A. E. Odyńca*, „Ateneum”, t. III.
- Cysewski K. 1997.** *Teoretyczne i metodologiczne problemy badań nad epistolografią*, „Pamiętnik Literacki”, z. 1.
- Cysewski K. 2000.** *Problem autokreacji w listach Zygmunta Krasińskiego*, w: *Sztuka pisania. O liście polskim w wieku XIX*, red. J. Sztachelska, E. Dąbrowicz, Białystok, s. 73–91.

- Dernałowicz M. 1961.** *Wstęp do: Antoni Edward Odyniec, Listy z podróży*, oprac. M. Toporowski, wstęp M. Dernałowicz, t. 1, Warszawa.
- Dernałowicz M. 1994.** *Okruchy kroniki Mickiewiczowskiej*, „Blok-Notes Muzeum Literatury im. Adama Mickiewicza”.
- Głowiński M. 2004.** *Wokół narratologii*, w: *Narratologia*, Gdańsk.
- Herzyk A., Szepietowska M. E., Daniluk B., Zawadzka E. 2004.** *Pamięć jawna i ukryta a dysfunkcje mózgu*, Lublin.
- Herzyk A. 2005.** *Wprowadzenie do neuropsychologii klinicznej*, Warszawa.
- Janion M. 1969.** *Tryptyk epistolograficzny*, w: *Romantyczność. Studia o ideach i stylu*, Warszawa, s. 209–228.
- Odyniec A. O. 1961.** *Listy z podróży*, oprac. M. Toporowski, wstęp M. Dernałowicz, t. 1, Warszawa.
- Skręt R. 1978.** *Odyniec Antoni Edward*, w: *Polski Słownik Bibliograficzny*, Wrocław, t. XXIII.
- Sztachelska J., Dąbrowicz D. (red). 2000.** *Sztuka pisania. O liście polskim w wieku XIX*, Białystok.
- Żmigrodzka M. 1962.** *Wojazd romantyka smorgońskiego*, „Twórczość”, nr 9.
- Troszyński M. 2009.** „*Dziennika nigdy nie pisałem...*”. *O pismach autobiograficznych Słowackiego*, w: *Przez gwiazdy i błękit jestem z Wami. W 200 rocznicę urodzin Juliusza Słowackiego*, Przemyśl–Rzeszów.
- Życzynski H. 1934.** *Mickiewicz w oświeceniu Odyńca*, Lublin.

SUMMARY

The following paper is an attempt to remind of an forgotten Polish Romantic writer – Antoni Edward Odyniec. Since his 210th birthday anniversary will be celebrated in 2014 we find it a good reason to revise Odyniec's literary legacy as well as to try to place it in a broader context of the literary comparative studies.

It is hereby suggested that Odyniec, both a member of the Vilnius-based Philomath Society and Adam Mickiewicz's good friend, as an author of the Romantic memoirs should be investigated in the light of narrative studies as well as those on self-creation, which becomes an important correlate of the literary discourse. Such a scientific perspectives has been consequently avoided by the researchers, reserving and limiting it merely to the great Romantic poets such as Krasinski or Slowacki. Therefore the main proposition of the following paper is to uncover this peculiar conflict between Romantic ideas of self-creation on the one hand and genealogical aspects of some genres (memoirs, letters, biographical attempt) on the other.

KEYWORDS: Antoni Edward Odyniec, Adam Mickiewicz, Romantic memoirs, self-creation

STRESZCZENIE

Niniejszy artykuł stawia sobie za cel przypomnienie zapomnianej już nieco w romantologii postaci Antoniego Edwarda Odyńca. Na rok 2014 przypada 210 rocznica urodzin tego pisarza. Sprzyja to zatem nie tylko rewizjom jego twórczości ale także próbie umieszczenia tegoż dorobku w świetle obecnych badań literaturoznawczych. Artykuł przybliża zatem osobę byłego filomaty i przyjaciela Mickiewicza, przywołuje spisane wspomnienia Odyńca, stawiając jego twórczość w świetle badań narratologicznych, a także problematyki autokreacji jako jednym z istotnych korelatów wypowiedzi literackiej. Takiej perspektywy badawczej do tej pory konsekwentnie Odyńcowi odmawiano, obwarowując tego typu badania tylko dla wielkich romantyków (Krasiński, Słowacki). Ukazany w pracy konflikt pomiędzy romantyczną kreacją podmiotu a genologicznymi aspektami form literackich (wspomnienie, relacja epistolograficzna, przyczynek do biografii,) staje się jedną z głównych propozycji badawczych przedłożonej pracy.

SŁOWA KLUCZOWE: Antoni Edward Odyniec, Adam Mickiewicz, wspomnienia romantyczne, autokreacja

FILOZOFICZNE ODNIESIENIA DO EKONOMICZNEJ KATEGORII CZASU PRACY

PHILOSOPHICAL REFERENCE TO ECONOMICAL CATEGORY OF WORKING TIME

1. Wprowadzenie

Pokutujące od co najmniej XVIII wieku przeświadczenie o przeciwstawieniu sobie kapitału i pracy, któremu znamiona rozważań naukowych nadał w XIX wieku Karol Marks, ma w dzisiejszym świecie nadal szeroki oddźwięk¹. Wydaje się ono nie pozbawione sensu ze względu na przedmiotowy sposób traktowania przez przedsiębiorców zatrudnianych u siebie pracowników czy też na sposób traktowania ich czasu pracy oraz czasu, którym zgodnie z zasadą ekwiwalentności (czas pracobiorcy za pieniądze pracodawcy) nie mają prawa dysponować. Oczywiście realia rynku pracy promujące na nim przedsiębiorców wyznaczają poziom (duży) zgody pracobiorców na działania przedsiębiorcy skierowane w stosunku do nich – perspektywa bezrobocia² i braku źródeł utrzymania siebie i własnej rodziny jest tutaj wystarczającym „straszakiem”. Jak komiczne w tym aspekcie były narzekania przedsiębiorców, w okresie wzmożonej emigracji zarobkowej w pierwszych latach po przyłączeniu Polski do WE (UE), na duże straty dla gospodarki (tj. dla nich samych). Słyszało się, że siły roboczej nagle zaczęło w Polsce ubywać, że nisko opłacani pracobiorcy zaczęli (ku ich wielkiemu zdziwieniu – bo przecież tyle zawdzięczali dotychczasowym chlebodawcom wspianiałomyślnie dającym im pracę) zachowywać się zgodnie z zasadami ekonomicznej racjonalności³. Ludzie

* dr, adiunkt, Zakład Ekonomii, Zarządzania i Marketingu, Instytut Ekonomii, Socjologii i Filozofii, Politechnika Krakowska.

¹ Negatywne ujęcie koncepcji marksizmu jest pochodną wyłącznie jej „uprzątnięcia” w postaci konstrukcji jaką przyjęto w ZSRR w okresie rządów stalinowskich.

² Z. Wołk, *Świat jako market: gospodarka kapitalistyczna – praca – edukacja*, „Pedagogika Pracy” 2004, t. 45, s. 67–75.

³ Na konferencji naukowej w Brukseli w 2012 r., zorganizowanej pod egidą UE a poświęconej m.in. wpływom ruchów migracji wewnątrz Unii na zmiany w wysokości realnych płac w poszczególnych krajach członkowskich zauważono, że odpływ siły roboczej w postaci migracji zmusił

nie chcieli pracować (sprzedawać własnego czasu i umiejętności) za „psie” pieniądze, by tylko „lider polskiego biznesu”, nierzadko szemranego, nieplacącego ubezpieczeń społecznych, bądź żyjącego w szarej strefie i płacącego część wynagrodzenia „z kamizelki” mógł dochodzić do dużego majątku.

W niniejszym artykule omówiono zagadnienia związane z kluczowymi aspektami pracy związane z dążeniem pracowników do uzyskania podmiotowości w relacjach między nimi a pracodawcami. Zagadnienia te omówiono odwołując się do kategorii filozofii społecznej oraz etyki.

Artykuł ten stanowi część analizy problematyki ekonomiki czasu pracy z punktu widzenia koncepcji filozofii. Drugą częścią jest analiza z punktu widzenia społecznej myśli Kościoła (katolickiego), reprezentowanej głównie w pracach papieża Jana Pawła II.

Kwestia postrzegania prawa do cudzego czasu jest podstawowym czynnikiem różnicującym, w kategorii historycznej, poszczególne typy ustrojów (formacji społeczno-gospodarczych). Inaczej wygląda ono np. w systemie niewolniczym, inaczej w feudalizmie, socjalizmie czy kapitalizmie. Definiuje ono też relacje między pracodawcą a pracownikiem, oraz umożliwia etyczne zdefiniowanie pracy jako „niewolnicza” lub „nie-posiadająca cech niewolniczych”.

Poruszane w tekście artykułu zagadnienia są też ujęciem „w karby” analizy ekonomiczno-filozoficznej odniesień związanych z realizacją kapitalistyczno-liberalnych celów tworzących zasady ruchomego czasu pracy. Ma to miejsce np. w ponawianych, a obecnie wdrażanych do obowiązującego polskiego ustawodawstwa pracy, zmian w przepisach prawa akcentowanych wolą prywatnego biznesu dążącego do maksymalizacji partykularnego zysku.

2. Filozoficzno-etyczne aspekty podmiotowości stosunku pracy

Definiowanie pracy jako czynnika konstytuującego istotę człowieczeństwa, a wykonywany zawód jako miernik prestiżu, lokalizacji jednostki w strukturze społecznej, nie od dziś jest akceptowane w nauce⁴. Z kolei prawo własności, wolności, prawo do szacunku to czynniki determinujące działania człowieka zwłaszcza w aspekcie decyzji związanych z wyborem drogi zawodowej oraz przynależności do określonej wspólnoty społecznej (tu: determinowanej przynależnością do grupy zawodowej)⁵.

prywatnych przedsiębiorców do realnego wzrostu płac. Nie poddając weryfikacji wątpliwej metody przeliczeń zastosowanej przez m.in. The Rockwool Foundation Research Unit, warto zaznaczyć, że odpływ podaży pracy z Polski z ok. 100 tys. w 1998 r. do ok. 600 tys. w 2007 r. zmusił prywatny biznes do znaczącego wzrostu płac. Ponieważ wzrost cen był blokowany możliwościami konkurencyjnego rynku w większym stopniu niż wzrost płac wymuszany zmniejszeniem się osób chętnych do podjęcia pracy: 1. wzrosły realne płace pracowników, 2. spadły realne dochody prywatniarzy.

⁴ W. Mikołajczewska, *Pojęcie i istota pracy ludzkiej*, „Zeszyty Naukowe Gdańskiej Wyższej Szkoły Administracji” 2005, z. 1, s. 91–108.

⁵ Na fakt ten zwracał uwagę m.in.: R. Dahrendorf, *Wolność a więzi społeczne*, w: *Spółczesność liberalna. Rozmowy w Castel Gandolfo*, Kraków 1996, s. 9 i n., wskazując dodatkowo na konieczność posiadania pełnej świadomości o przynależności do danej wspólnoty.

Liberalistyczna siła „wolnej ręki rynku” została zakwestionowana w oparciu o brak psychologicznych aspektów uznania woli jednostki i jej prawa do zachowań uznawanych powszechnie za nieracjonalne (G. Debreu i K. Arrowa – Nobel). W tym aspekcie istotna staje się wola jednostki, a więc i jej dążenie do uzyskania akceptacji przedsiębiorcy do uznania człowieka za podmiot stosunków gospodarczych.

Dążenie do uzyskania prawa do podmiotowości staje się charakterystycznym zwłaszcza tam, gdzie większą rolę w procesie decyzyjnym zaczęli odgrywać pracownicy. Jest to widoczne też tam, gdzie zaprzecza się funkcji człowieka jako modelowego tworu *homo-oeconomicus*, dążącego do maksymalizacji własnego zysku zawsze, nawet wtedy gdy stałoby to w sprzeczności z postrzeganymi i artykułowanymi przez niego wartościami społeczno-etycznymi. Nie oznacza to, rzecz jasna, że postawy *homo-oeconomicus* nie mają miejsca we współczesnych realiach gospodarczych. Wręcz przeciwnie, charakteryzują one zwłaszcza tych „pionierów polskiego biznesu”, którzy działając na granicy prawa i norm życia społecznego prowadzą swoje, nierzadko „szemrane”, garażowe biznesy.

Podejmując analizy związane z definiowaniem roli człowieka w organizacji gospodarczej nie można nie odwołać się do koncepcji etyki pracy. To poniekąd abstrakcyjne pojęcie jest determinowane zespołem norm uznawanych w danej grupie społeczno-zawodowej.

Analizując kategorię etyki pracy nie można abstrahować od kategorii etosu zawodowego. W jakimś stopniu etyka pracy jest zbiorem wspólnych pojęć i postaw propagowanych przez wszystkie etyki zawodowe wszystkich zawodów⁶.

Etos (*ethos*), jako pojęcie jest wyprowadzane z kręgu kultury antycznej Grecji. Z reguły jest też tożsame z posiadaniem zalet etycznych „(...) nabywanych dzięki ćwiczeniom i przyzwyczajeniu”⁷. We współczesnej nauce pojęcie to związane jest również z pracami socjologa i filozofa społecznego Maxa Webera⁸, który powiązał je z realizowanymi ideałami obowiązującymi w danej grupie społecznej. Z tych ujęć wynika jednak dwuznaczność podejścia do oceny kategorii etosu:

- jeśli etos jest zespołem obiektywnych wartości – można oceniać poszczególne elementy tego zespołu wartości,
- jeśli etos jest zespołem wartości obowiązujących w danej grupie społecznej – można oceniać również tę grupę społeczną.

Zwłaszcza to ostatnie ujęcie stwarza wątpliwości w ocenie etycznej kategorii etosu. Może z niego wynikać, że etosem grupy społecznej, zawodowej itp. będzie zespół zasad, które na innej płaszczyźnie etycznej byłyby uznane za sprzeczne z etyką⁹. Oznacza to, że etos zawodowy nie musi być zgodny z ogólnie uznanymi normami życia społecznego. Z punktu widzenia niniejszego artykułu to wyszczególnienie jest istotne, gdyż pozwala ono na uznanie za element etosu przedsię-

⁶ Np. dla zawodu księgowego – por.: L. Michalczyk, *Etos polskiego księgowego w realiach rachunkowości wariantowej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2011, nr 61 (117), s. 107–129.

⁷ Źródłowo słowo *εθος* czy *ηθος* oznacza „zachowanie się, sposób bycia” – por.: *Historisches Worterbuch für Philosophie*, 1972. Por. również: Arystoteles, *Etyka nikomachejska*, Warszawa 1982.

⁸ M. Weber, *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Lublin 1994.

⁹ Typowe przykłady to: „etos funkcjonariuszy UB w okresie stalinowskim” czy „etos działaczy SS, Gestapo w III Rzeszy”.

biorców tych działań, które powodowałyby powstanie wątpliwości w szerszej, etycznej skali postrzegania prawa do czasu pracy.

Analizując ten aspekt etycznych postaw pracobiorcy, pojawia się koncepcja zdefiniowana przez Zygmunta Baumana¹⁰ jako: *welfare-to-work* (od zasiłku do pracy, od zasiłku do zarobku).

Praca i przedsiębiorczość to wyznaczniki pozycji jednostki w strukturach społecznych nawiązujące do podstaw wszystkich konstrukcji motywacyjnych znanych we współczesnej nauce a wywodzących się z tradycji kultury euro-amerykańskiej¹¹. To zespoły bodźców złożonych z uznawanych przez jednostkę wartości moralnych, religijnych, korzyści własnej i realizacji uwarunkowań definiowanych przez jednostkę w kategorii przyjemności. Wszelkie dysfunkcje społeczne jednostki wynikają z prób zastąpienia powyższego systemu przez bodźce innego rodzaju.

3. Etyczny wymiar pracownika w środowisku pracy

Zdaniem m.in. Feliksa Konecznego człowiek jest istotą racjonalną, co wynika z faktu, że jego działanie ma charakter celowy¹².

W dalszym wywodzie przyjmuje się, że racjonalność działań jest działaniem celowym opartym o konstrukcje rozumowania kauzalnego. Ponadto działaniem racjonalnym jest działanie charakteryzujące się wyważeniem ryzyka. Oceniając ryzyko definiuje się koszty wynikające z możliwego niepowodzenia działań określonego jako brak (lub mniejszy od zakładanego stopień) realizacji celu. W efekcie działaniem racjonalnym jest takie działanie, które daje największe szanse na powodzenie w realizacji celu opierając się na dotychczasowym doświadczeniu. Z powyższego wynika też prawo człowieka do dokonania wyboru, co w gospodarce oznacza niekiedy wybór między celami ekonomicznymi ale i o różnej wadze w aspekcie moralności działań, w aspekcie realizacji postaw etycznych. Wybór człowieka determinują więc: potrzeby, emocje, estetyka, obyczaje i normy moralne. Działania człowieka, zgodnie z wszystkimi koncepcjami motywacyjnymi, determinuje korzyść własna uznawana za równoznaczną z poszukiwaniem dobra umożliwiającego spełnienie określonej potrzeby.

¹⁰ Źródło: www.tezeusz.pl (dostęp: 03.01.2012).

¹¹ Z reguły są to konstrukcje jednej z 7 poniższych grup: (1) teorie potrzeb ujmujące działania motywacyjne jako realizację potrzeb pracowniczych przy równoczesnej ich gradacji (np. C. P. Alderfer, D. Mc Clelland, A. H. Maslow), (2) teorie oczekiwań zakładające domniemanie zależności między działaniami pracowników a zakładanym ich skutkiem dla nich jako sposobem realizacji ich zamierzeń (np. E. Lawler, D. Nadler, L. Porter), (3) teorie sprawiedliwości zakładające proporcjonalność nagrody do efektu działań (np. J. S. Adams, G. C. Homans, V. Pareto), (4) teorie wzmocnienia przykładające wagę do przyszłych, perspektywicznych działań (np. B. F. Skinner), (5) teorie wyznaczania celów tworzące siatki celów, których realizacja ma być motywatorem do działań (Ch. Early, E. Locke, Ch. Sally), (6) teorie poznawcze wiążące motywację z możliwością współdecydowania lub indywidualnego decydowania w ramach organizacji (np. E. Lawler, V. Vroom), (7) teorie samorealizacji wiążące motywację z ukierunkowaniem na realizację celów (np. A. Bandura, R. Kanfer, G. S. Odiorne).

¹² F. Koneczny, *O sprawach ekonomicznych*, Kraków 2000, s. 76–89.

Z kolei, jeśli człowiek jest istotą moralną, to jego działania w ekonomii muszą mieć kontekst etyczny. Etyką musi być więc dbałość o dobro interesariusza. Z całą pewnością nie jest odosobniona Jennifer Jackson¹³ definiując człowieczeństwo jako umiejętność empatii¹⁴.

Każdy wybór człowieka może być poddany ocenie pod kątem wartości zarówno kulturowych (etyka, religia, obyczaj, prawo), jak i ekonomicznych (efektywność, pragmatyzm, racjonalność, kalkulacja). W tym ujęciu nie jest możliwym definiowanie roli człowieka w relacjach gospodarczych w jakich uczestniczy bez zdefiniowania samego człowieka. Wątpliwym logicznie jest jednak zastosowanie odwrotnej relacji. Np. każde działanie gospodarcze, które ma charakter oszustwa może być dokonane wyłącznie przez oszusta, ale nie każde działanie gospodarcze oszusta musi mieć charakter oszustwa. W jakimś stopniu jest to też pochodna negatywnej konstrukcji definicyjnej wolności (wolność „od...”) ¹⁵.

Skinerowska jednowymiarowość człowieka jest też podważana przez psychologów humanistycznych¹⁶. Zwolennicy tej koncepcji wskazują na fakt wpływu konfliktu między reprezentowanym przez daną osobę wartościami a wymaganiami środowiska pracy na spadek efektywności działania. Z tego wynika potrzeba uwzględnienia w konstrukcji kultury organizacji również wartości etycznych wynikających z przekonań zatrudnionych w niej pracowników.

Dla Platona dobrym byłaby taka organizacja (przedsiębiorstwo), która byłaby w stanie uwzględnić idee: dobra (korzyści), piękna (sposób osiągania korzyści), prawdy (sprawiedliwość w podziale dochodu między jednostki uczestniczące w jego wypracowaniu).

Przedsiębiorstwo to zdefiniowane struktury prawa własności obejmujące prawo do używania zasobów w celu pozyskania korzyści oraz do dowolnego ich transferu. Zdaniem R. (imię) Senneta o tożsamości systemu organizacyjnego decyduje nie to co jest przez organizację wytwarzane, ale to gdzie przynależy oraz jaka jest jakość relacji między członkami tej organizacji¹⁷.

Etyka gospodarcza określa celowość i warunkuje ponoszenie odpowiedzialności za działania w stosunku do otoczenia przedsiębiorstwa¹⁸.

¹³ J. Jackson, *Biznes i moralność*, Warszawa 1999, s. 118 i n.

¹⁴ Ta etyczna „skrótowa” definicja człowieczeństwa (a więc podstawowej cechy, która ma wyróżniać gatunek *homo sapiens*, a zarazem być wyłącznie mu przypisana) wzbudza wątpliwości wśród biologów analizujących zachowania znacznych grup ssaków, zwłaszcza naczelnych, niemniej pewne zachowania (np. obrona stada przez wszystkich jego członków czy też obrona potomstwa) są w filozofii nauki definiowane raczej jako imperatyw biologiczny nie mający cech empatii. Imperatyw biologiczny (realizowany np. jako obrona własnych genów przed zewnętrznym zagrożeniem) z definicji jest przeciwny racjonalności. W świetle przytoczonej w tekście głównym, definicji racjonalności analizującej poziom ryzyka, obrona młodych przed dużym drapieżnikiem przez samicę „mniejszego rozmiaru” jest nieracjonalna, gdyż: (1) samica zginie, (2) jeśli samica zginie to młode też zginą z powodu braku pokarmu lub z zimna.

¹⁵ Konstrukcja pozytywna definiuje wolność jako kategorię uprawnień (wolność „do...”).

¹⁶ J. Koziński, *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Warszawa 2000, s. 239–242.

¹⁷ R. Sennett, *Kultura nowego kapitalizmu*, Warszawa 2010, s. 52 i n.

¹⁸ B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*, Wrocław 2006, s. 87–88.

Arystotelesowsko-tomistyczna konstrukcja natury ludzkiej nadaje jej cechy społeczne i polityczne, w których pozytywna koegzystencja z innymi ludźmi jest jednym z kluczowych warunków relacji wewnątrzorganizacyjnych.

Dziewiętnastowieczne stosunki gospodarcze będące emanacją liberalizmu w relacjach przedsiębiorca–pracownik wynikały z traktowania gospodarki jako pola służącego zaspokajaniu własnych celów i skutkowały pogardą i wyzyskiem osób podległych sobie w hierarchii organizacyjnej¹⁹. Dopiero strach przed reakcją społeczną na wzór Rosji w latach 1917–1919 i ponowieniem zamieszek społecznych w Europie Zach. z okresu schyłku I wojny światowej i zaraz po jej zakończeniu zrewidowały te poglądy, tworząc systemy oparte na kreowaniu postaw współpracy między wszystkimi szczeblami organizacyjnymi, a więc tego co stało się podstawą współczesnych relacji HRM w przedsiębiorstwach je stosujących. Relacji akcentujących głównie zakres stosunków interpersonalnych w organizacji.

Etyka w gospodarce kapitalistycznej sprowadza się do „PR-owskiej etyki norm”. Przejawia się to w propagowaniu działań *przenoszących* potrzebę maksymalizacji zysku²⁰ nad odpowiedzialność moralną za „etycznie-dyskusyjne” metody jego wypracowywania.

Liberalizm, budując pozytywny wizerunek propagowanych przez siebie postaw, przyjął jeden z najczęstszych manewrów PR-owskich stosowany przy tworzeniu pozytywnego odbioru własnych koncepcji. W tym celu należało znaleźć pozytywnie przez społeczeństwo odbierany system filozoficzny (lub „filozoficzny slogan”). Najlepszym wyborem z możliwych stała się etyka. Zgodnie z zasadami PR-u w następnej kolejności należy dostosować sferę pojęciową dotychczasowego systemu (etyki) do własnych potrzeb – należy dotychczasowy system zredefiniować. Realizacja tych celów stała się genezą etyki kapitalistycznej, tzw. *etyki biznesu*. Koncepcja ta umożliwiła wkomponowanie kapitalizmu w nurt etyki.

„Etyka liberalizmu kapitalistycznego w gospodarce” jest jednak nadal sformułowaniem wewnętrznie sprzecznym. We współczesnym kapitalizmie w koncepcje prymatu zysku i deficytu sumienia wpisuje się globalizm. We współczesnym ujęciu kapitalistycznym, dotychczas znane totalitaryzmy: filozoficzny (starożytność), religijny (średniowiecze), sztuki (Odrodzenie), nauki (Oświecenie) i wreszcie – polityki (XIX–XX w.) zastąpiono totalitaryzmem gospodarczym. Miltonowski liberalizm stawiał znak równości między interesem (dobrem partykularnym) a etyką (dobrem o charakterze ogólnym), jednak filozoficzne zdefiniowanie „interesu ogólnego” jako „sumy interesów indywidualnych” znalazło swe praktyczne odniesienie dopiero w epoce globalizmu. Odpowiednie dla wzmiankowanej jest tzw. „prawo Hacksleya” przyrównujące świat do szachownicy kierującej się prawami przyrody, w której przeciwnik jest ukryty ale zakłada się, że gra toczy się uczciwie, zgodnie z wcześniej przyjętymi i zaakceptowanymi przez graczy, „regułami gry”. Równocześnie przeciwnik nie przeoczy żadnego naszego błędu

¹⁹ Por.: L. Michalczyk, *CSR w pierwszej dekadzie XXI w.*, „Pieniądze i Więż” 2011, nr 2(51), s. 7–16.

²⁰ M. Friedman, *The Social Responsibility of Business Is to Increase It's Profits*, „New York Times Magazine” 1979, Sept. 13th.

i będzie starał się go wykorzystać dla realizacji własnych celów. Tymi „regułami gry” jest system obowiązującego prawa.

W tej kategorii „odpowiedzialności kapitalistycznej”, opartej na *równaniu gospodarczej koegzystencji o sumie zerowej*, rozpatrywać można współczesne działania gospodarcze jak i postawy przedsiębiorców. Obok stwierdzeń, że „chciwość jest dobrem”²¹ samym w sobie dominuje liberalna koncepcja „dozwoloności” działań enumeratywnie nie zabronionych przez prawo²². Tworzona wersja etyki według założeń gospodarki opartej na koncepcjach liberalizmu kapitalistycznego stwierdza, że etyczne są nie normy współżycia gospodarczego (nie szkodenie sobie nawzajem), ale brak zakazu prawnego działań. Tymczasem celem prawodawstwa nie jest kształtowanie norm etycznych, ale zapobieganie ponawianiu anomalii w życiu społecznym bądź też naruszeń społecznego czy kulturowego tabu. Naruszenia tabu nie są równoważne pojęciowo z naruszeniem norm etycznych. Oznacza to, że prawo, z wyjątkiem prawa zwyczajowego opartego w dużym stopniu na kategorii „społecznej zemsty”, *lex talionis*, nie ma bezpośrednich powiązań z etyką. Prawo nie jest tożsame ani też nie symbolizuje kategorii etycznej jaką jest: „sprawiedliwość”. Brak jest też powiązań zachowań liberalnego podejścia do prawa z tą etyką.

4. Prawo pracy w aspekcie filozofii czasu

Jak stwierdzono w poprzedniej części niniejszego artykułu, etyka nie jest tożsama z prawem. Uważa się jednak, że prawo, zwłaszcza jego segment kształtujący relacje społeczne, musi być oparty na społecznie uznanych normach etycznych. Niemniej stwierdzenie Hayeka dowodzącego zależności powodzenia („przetrwania”) w otoczeniu konkurencyjnym oraz poprawy własnego życia od zachowań etycznych²³ jest życzeniowym założeniem sprzecznym z dominującą liberalistyczną koncepcją dbania o dobro własne, opartą o *darwinizm kapitalistyczny*, bazujący na indywidualizmie, hedonizmie, negatywnej koncepcji wolności oraz na koncepcji prymatu zysku ponad normy moralne jego pozyskiwania. Jak już wyżej artykułowano: w oparciu o nadrzędną zasadę, że „liberalistyczny” zysk jest dobrem samym w sobie. Z tego wynika też koncepcja ustroju nastawionego na obronę własności prywatnej – kapitalizmu.

O płynności czasu i jego relatywizowaniu decyduje w ekonomii kategoria użyteczności – bo „czas to pieniądz”. Czas jest też podstawą kalkulacji zjawisk i procesów gospodarczych. Już David Ricardo w swej teorii wartości wskazywał na relacje w wycenie czasu z popytem będącym konsekwencją rzadkości tego dobra²⁴.

Etycy i kulturoznawcy chcą widzieć w relacjach między kapitałem a pracą swoistą „teologię kapitalizmu”²⁵, wynikającą z rozwoju ekonomicznego społec-

²¹ J. K. Kielecki, *Kreatywna etyka*, w: J. Gierusz (red.), *Ustawa o rachunkowości a Międzynarodowe Standardy Rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2002, s. 11.

²² Ibidem, s. 15.

²³ F. A. Hayek, *Zgubna pycha rozumu. O błędach socjalizmu*, Kraków 2004, s. 204 i n.

²⁴ D. Ricardo, *Zasady ekonomii politycznej i opodatkowania*, Warszawa 1957, s. 8.

²⁵ M. Novak, *Duch demokratycznego kapitalizmu*, Warszawa 1986.

czeństw²⁶. Jednym z kluczowych aksjomatów tej „religii” jest konstrukcja partycypacji pracowniczej w „losach” przedsiębiorstwa. W konstrukcji tej tworzy się „współodpowiedzialność” pracownika za powodzenie przedsiębiorstwa. Konstrukcja ta tworzona była jako zamiennik społecznego postrzegania państwa i udziału jednostki w społeczeństwie, a więc przede wszystkim: solidaryzmu, czy też poniekąd patriotyzmu. To „duże” słowa, niemniej przeniesienie konstrukcji z „państwa” na „przedsiębiorstwo” jest dość istotnym zjawiskiem współczesnego państwa charakteryzującego wspólnotowość²⁷ jako związek poszczególnych grup.

Ogólnie brzmiąca zasada głosi, że praca jest formą umowy, z której wynika ekwiwalentność wartości rynkowej czasu, wysiłku, umiejętności, wiedzy i zaangażowania pracownika z jednej, a pieniędzy przedsiębiorcy – z drugiej strony. W tym aspekcie (wynagrodzenie za pracę) ta ekwiwalentność jest czynnikiem determinującym wybory i działania gospodarcze.

Kategoria czasu jest pochodną kategorii jednostkowości w definiowaniu otaczającego świata²⁸. Można przyjąć za adekwatną w niniejszych rozważaniach filozoficzną definicją czasu A. (imię) J. Heschela, że „czas jest procesem stwarzania, a (...) [przestrzeń – LM] – rezultatem stworzenia”²⁹.

Jakość życia człowieka jest pochodną sposobów ujarzmiania „czasu”, przetwarzania jego substancji na rzeczy, dobra ekonomiczne bądź elementy nie posiadające cech dóbr ekonomicznych a związanych chociażby z realizacją „aspiracji psychologicznych”, takich jak np. chęć posiadania potomstwa. Relacja człowieka do pracy jest pochodną relacji do sposobu wypełniania substancji czasu twórczo bądź nie-twórczo. Ekonomiczna wycena czasu pracy jest pochodną współczesnych stosunków kapitalistycznych, chociaż można się jej źródeł doszukiwać nawet w starożytnych cywilizacjach państw niewolniczych.

Ekonomiczne postrzeganie pracy wiąże ją m.in. z własnością jako pierwotne jej źródło. Ekonomiczne (ale i moralne) bogactwo człowieka jest pochodną sposobu spędzania czasu³⁰.

Z filozoficznym aspektem czasu wiąże się ekonomiczna kategoria „kosztów utraconych”. Z tego faktu wynika, że obok korzyści jakie stwarza poświęcanie czasu na daną czynność występują straty związane z możliwością jego poświęcenia na inne działania. Konstrukcja ta odpowiada również koncepcji „kosztów alternatywnych”, w których realizacja jednego celu oznacza utratę korzyści wynikających z realizacji celu o innych „właściwościach użytkowych”. Poświęcanie czasu na działalność zarobkową zmniejsza dyspozycyjną ilość czasu, który poświęcony może być np. na życie rodzinne.

Etyka przedsiębiorcy i pracownika wymaga wzajemnego szacunku dla poświęcanego sobie czasu. To obowiązek przestrzegania takich zasad jak: terminowość,

²⁶ (red.) E. Harrison, P. Huntington, *Kultura ma znaczenie*, Poznań 2003.

²⁷ Por. K. Kietliński, *Praca jako wyraz współczesnego patriotyzmu*, „Studia Theologica Varsoviensia” 2008, R. 46, s. 97–108.

²⁸ Tak jak kategorią ogólności jest przestrzeń.

²⁹ A. J. Heschel, *Szabat*, Kraków 2009, s. 149 i n. Nota bene w tym aspekcie „przestrzeni” zapelniana jest przez „rzeczy” (substancje materialne i niematerialne idee) będące efektem „czasu” tworzenia.

³⁰ A. Sen, *Nierówności. Dalsze rozważania*, Kraków 2000.

odpowiedzialność czy punktualność. Ma to też odniesienie do sukcesu (lub jego braku) osiąganego przez przedsiębiorstwo – nie trudno bowiem wyobrazić sobie sytuację, w której firma traci klientów wskutek nieterminowych dostaw, które mogą być pochodną sposobu realizacji czasu przez pracowników lub pracodawców.

Marnotrawienie czasu powoduje, że wzrastają koszty wszelkich procesów gospodarczych w przedsiębiorstwie. By tego uniknąć w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw powstała funkcja kierownika organizującego czas pracy pracowników z uwzględnieniem zasad efektywności. W myśl tego założenia kierownik jest skuteczny w takim zakresie, w jakim z jego działań wynika synergia organizacyjna, tzn. gdy suma efektów kapitałów (w tym pracy) kierowanych przez kierownika w danym czasie jest większa niż proste zsumowanie efektów poszczególnych składników kapitału (w tym pracowników).

Dla przedsiębiorcy koszt czasu pracy pracownika wynika z kalkulacji opartej na wydajności, a w niektórych wypadkach także dostępności pracowników o odpowiednich kwalifikacjach i uprawnieniach na rynku pracy.

W aspekcie analizy czasu pracy powstają kwestie, czy a jeżeli tak, to jak daleko może być posunięta ingerencja pracodawcy w czas pracy, czy i jak daleko przedsiębiorca może posunąć się w monitorowaniu tego co i kiedy robi pracownik?

Inwigilacja pracownika w miejscu pracy jest pochodną założenia o potencjalnej jego nieuczciwości. Ponieważ zakontraktowany w formie umowy o pracę, czas pracy staje się własnością pracodawcy, nie można odmawiać mu prawa do jego monitorowania. Odmowa takiego prawa byłaby równoznaczna z odmową prawa do korzystania z własności w sposób uznany przez właściciela za najkorzystniejszy.

Niedopuszczalna etycznie jest ingerencja przedsiębiorcy w „niewykupiony” czas pracownika. W tym aspekcie nieetyczne są przepisy prawa dotyczące nienormowanego czasu pracy dyrektorów i w pewnym stopniu głównych księgowych.

Pytaniem otwartym pozostaje czy elastyczny czas pracy promuje innowacyjność organizacji, doskonalenie się pracowników i nabywanie przez nich nowych umiejętności czy też jest tylko wyrazem ekwiwalentności płacy i efektu, a więc i realizacji już posiadanych przez pracowników umiejętności bez ich wzrostu? Czy ten sposób organizacji pracy nie jest powrotem do wymarzonego przez liberałów ustroju XIX-wiecznego kapitalizmu połączonego z pogardą dla pracowników i ich wyzyskiem, a więc i odrzucenie tego co w XX-wieczne relacje pracy wniosła koncepcja HRM.

5. Czas pracy a koszty utraconych możliwości

W aspekcie „czasu” pracy można też definiować aspekt utraconych możliwości pracobiorcy. Wykonując obowiązki zawodowe pracownik nie może równocześnie poświęcić czasu na realizowanie innych aspiracji społecznych³¹. Dlatego młodzi

³¹ Por.: M. Kazimierczak, *Zadowolenie ze związku małżeńskiego w kontekście aktywności zawodowej partnerów*, „Psychologia Rozwojowa” 2007, t. 12, nr 3, s. 73–86; B. Lachowska, *Człowiek dorosły wobec wymagań związanych z funkcjonowaniem w różnych sferach życia: zawodowej i rodzinnej*, „Psychologia Rozwojowa” 2008, t. 13, nr 1, s. 101–114; L. Santolini, *Miedzy rodziną a pracą*, „Społeczeństwo” 2009, R. 19, nr 3, s. 445–456.

ludzie coraz później decydują się na założenie rodziny³², co w skrajnych przypadkach może prowadzić do degenerowania się populacji ułatwianego dodatkowo wzrostem poziomu skuteczności medycyny. Dostępne badania genetyczne biologiczne skupiające się na analizie prokreacyjności gatunku *homo sapiens* pozwalają stwierdzić, że w miarę opóźniania się okresu zachodzenia w ciążę przez kobiety tego gatunku wzrasta ryzyko powikłań rozwojowych kolejnych pokoleń. Ryzyko biologiczne upowszechnienia się cech jednostek osłabionych genetycznie w całej populacji jest tym większe im większe możliwości pozostawiania przy życiu jednostek słabszych stwarza rozwój współczesnej medycyny. Jej rozwój prowadzi w prosty sposób do zanikania biologicznych aspektów eliminacji jednostek genetycznie upośledzonych i zahamowania darwinowskiego pozostawiania jednostek najlepiej przystosowanych do warunków otoczenia. Wynikać może to ze skrócenia okresu prokreacyjnego nastawienia w okresie aktywności płciowej kobiet.

Zmniejszenie populacji i pojawianie się jednostek upośledzonych jako efekty zachodzenia w ciążę kobiet w późniejszym okresie życia są zjawiskami udokumentowanymi w medycynie i demografii w Polsce. Brak ich naturalnego eliminowania powoduje wzrost procentowy udziału jednostek o podtrzymywanych procesach życiowych za pomocą środków medycznych. Powyższe elementy są skutkiem m.in. zbyt późnego zachodzenia w ciążę kobiet. Ten ostatni jest z kolei w dużym stopniu warunkowany okresem wzmożonej aktywności zawodowej kobiet.

Równocześnie w większym stopniu niż w okresie socjalizmu w Polsce kształtuje się tradycyjny model rodziny, w którym mężczyzna pracuje³³, a kobieta zajmuje się w tym czasie domem, wychowaniem zwłaszcza najmłodszych dzieci³⁴.

Zakończenie

Uwzględnianie prawa pracodawcy do dysponowania czasem pracownika jest logiczną konsekwencją jego uprawnień wynikających z „nabytych” (w formie wynagrodzenia) praw własności. Trudno negować to prawo o ile jego realizacja nie jest niezgodna z ujęciami prawnymi związanymi z zakresem i charakterem wykonywanych obowiązków przez pracownika. Pracownik jest tu wyłącznie „czynnikiem produkcyjnym”, którego użyteczność wykupiono w ściśle określonych ramach czasowych.

O ile jednak kwestia ekwiwalentności pieniędzy pracodawcy i zaangażowania pracownika w wykupionym czasie pracy wydaje się być zrozumiała i akceptowana również przez pracobiorców, o tyle kwestia zawłaszczanie praw do czasu nieobjętego terminami świadczenia pracy, czasu wykraczającego poza „wykupione godziny” wzbudza szereg kontrowersji. Na tym właśnie gruncie zasadza

³² H. Zarychta, *Współczesne relacje między pracą zawodową a rodziną*, „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 2006, z. 199, s. 69–80.

³³ Por. A. Dakowicz, *Relacje rodzinne mężczyzn o różnym poziomie aktywności zawodowej*, „Rocznik Naukowy WSSS w Suwałkach”, R. 6, 2002/2004, s. 51–63.

³⁴ Por. M. Bielińska, *Konflikt między rolami a zadowolenie z życia kobiet*, „Pedagogika Pracy”, t. 53, 2008, s. 98–103.

się kluczowy konflikt między dwoma stronami sporu społecznego: kapitalistami i pracownikami.

Problem czasu pracy ma też i odniesienie ogólnospołeczne przez kategorię utraconych możliwości wariantowego realizowania aspiracji pracownika, które wymagają poświęcenia przez niego określonego czasu. Ponieważ czas jest wartością mierzalną można definiować jego koszt alternatywny. Z kolei jeśli czas pracy powoduje zmiany w postawach społecznych, zwłaszcza w kwestiach prokreacyjnych, jego koszt może mieć bardzo istotne znaczenie również w kategoriach biologicznych naszego gatunku.

Ze względu na dyskusyjność poruszanych tez, autor pozostawia jako „tezę otwartą” stwierdzenie o biologicznym zagrożeniu dla gatunku jako konsekwencji przyjęcia modelu kapitalistycznego rozwoju gospodarczego.

Należy też zaznaczyć, że jak zauważył to idol liberalistów, A. Smith: *Dochody rodziny winny być wystarczające na odtworzenie siły roboczej*³⁵. Tzn. winny one wynosić tyle, by rodzina mogła utrzymać dwójkę dzieci tworzących nowe pokolenie siły roboczej. Z reguły liberalizm XIX w. zakładał szybkie wprowadzenie dzieci do grup pracowniczych.

BIBLIOGRAFIA

- Arystoteles. 1982.** *Etyka nikomachejska*, Warszawa.
- Bauman Z. 2012. Zawrotna kariera podklasy, www.tezeusz.pl (dostęp: 03.01.2012).
- Bielińska M. 2008.** *Konflikt między rolami a zadowolenie z życia kobiet*, „Pedagogika Pracy”, t. 53.
- Dahrendorf R. 1996.** *Wolność a więzi społeczne*, w: *Spółeczeństwo liberalne. Rozmowy w Castel Gandolfo*, Znak, Kraków.
- Dakowicz A. 2002/2003.** *Relacje rodzinne mężczyzn o różnym poziomie aktywności zawodowej*, „Rocznik Naukowy WSSS w Suwałkach”, R. 6.
- Friedman M. 1979.** *The Social Responsibility of Business Is to Increase It's Profits*, „New York Times Magazine”, Sept. 13th.
- Harrison E. (red.), Huntington P. 2003.** *Kultura ma znaczenie*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań.
- Hayek F. A. 2004.** *Zgubna pycha rozumu. O błędach socjalizmu*, ARCANA, Kraków.
- Heschel A. J. 2009.** *Szabat*, Wyd. Esprit SC, Kraków.
- 1972.** *Historisches Worterbuch fur Philosophie*.
- Jackson J. 1999.** *Biznes i moralność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kazimierzczak M. 2007.** *Zadowolenie ze związku małżeńskiego w kontekście aktywności zawodowej partnerów*, „Psychologia Rozwojowa”, t. 12, nr 3.
- Kielecki J. K. 2002.** *Kreatywna etyka*, w: (red.) J. Gierusz, *Ustawa o rachunkowości a Międzynarodowe Standardy Rachunkowości*, ODDK, Gdańsk.
- Kietliński K. 2008.** *Praca jako wyraz współczesnego patriotyzmu*, „Studia Theologica Varsaviensia”, R. 46, Wyd. UKSW.

³⁵ Cytat z pamięci.

- Klimczak B. 2006.** *Etyka gospodarcza*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław.
- Konieczny F. 2000.** *O sprawach ekonomicznych*, Wyd. WAM, Kraków.
- Kozielecki J. 2000.** *Koncepcje psychologiczne człowieka*, Wyd. Żak, Warszawa.
- Lachowska B. 2008.** *Człowiek dorosły wobec wymagań związanych z funkcjonowaniem w różnych sferach życia: zawodowej i rodzinnej*, „Psychologia Rozwojowa”, t. 13, nr 1.
- Michalczyk L. 2011.** *CSR w pierwszej dekadzie XXI w.*, „Pieniądze i Więż”, nr 2(51).
- Michalczyk L. 2011.** *Etos polskiego księgowego w realiach rachunkowości wariantowej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 61(117).
- Mikołajczewska W. 2005.** *Pojęcie i istota pracy ludzkiej*, „Zeszyty Naukowe Gdańskiej Wyższej Szkoły Administracji”, z. 1.
- Novak M. 1986.** *Duch demokratycznego kapitalizmu*, Bibl. Polityki Polskiej, Warszawa.
- Ricardo D. 1957.** *Zasady ekonomii politycznej i opodatkowania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Santolini L. 2009.** *Między rodziną a pracą*, „Społeczeństwo”, R. 19, nr 3.
- Sen A. 2000.** *Nierówności. Dalsze rozważania*, Wyd. Znak, Kraków.
- Sennett R. 2010.** *Kultura nowego kapitalizmu*, Wyd. MUZA, Warszawa.
- Weber M. 1994.** *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Lublin.
- Wołk Z. 2004.** *Świat jako market: gospodarka kapitalistyczna–praca–edukacja*, „Pedagogika Pracy”, t. 45.
- Zarychta H. 2006.** *Współczesne relacje między pracą zawodową a rodziną*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, z. 199.

STRESZCZENIE

W artykule omówione zostały zagadnienia związane z filozofią funkcjonowania człowieka (pracownika) w środowisku pracy oraz poddaje analizie kwestie związane z kategorią czasu pracy. Przyjęto założenie o pracy jako czynniku konstytuującym istotę człowieczeństwa jako wyraz funkcjonowania człowieka w społeczeństwie. Koncepcję pracobiorcy przeciwstawiono liberalistycznej koncepcji pracodawcy działającego w myśl nieograniczonej swobody w maksymalizowaniu własnego zysku nawet jeśli związane jest to z działaniami na pograniczu prawa³⁶. Etykę pracy ujęto jako część wspólną dla wszystkich etosów zawodowych wszystkich grup zawodowych.

SŁOWA KLUCZOWE: filozofia pracy, środowisko pracy, czas pracy

³⁶ Dyskusyjność podejścia liberalizmu do prawa wynika z faktu liberalnej konstrukcji wolności (wolność od). W tym ujęciu wszelkie działania enumeratywnie niezabronione przez prawo są dozwolone. Podejście to wątpliwe od strony etycznej (etyka nie jest tożsama z prawem) można, zdaniem autora, uznać za charakterystyczne dla liberalistycznej wolności.

SUMMARY

The article takes a philosophical approach in analyzing the way an employee functions in a work environment and explores the notion of working time. It is assumed that work is an important factor in constituting the social aspect of being a human. The notion of an employee is juxtaposed against a liberal concept of an employer according to which he is free to undertake any measures to maximise his profits, even if such actions border on law offence. Work ethics is perceived as common to the ethos of all professions.

KEYWORDS: philosophy of worker, work environment, working time

*Paweł Mickiewicz**

*Maciej J. Nowak***

ZARZĄDZANIE PRZESTRZENIĄ NA SZCZEBLU LOKALNYM W GMINACH ATRAKCYJNYCH TURYSTYCZNIE I PRZYRODNICZO

SPATIAL MANAGEMENT AT LOCAL LEVEL WITHIN MUNICIPALITIES ATTRACTIVE FOR TOURISM AND NATURE

Wstęp

Zarządzanie przestrzenią gminy stanowi kluczowy proces z punktu widzenia rozwoju lokalnego i regionalnego. Poszczególne instrumenty zarządzania przestrzenią powinny pozytywnie wpływać na realizowane przez gminy funkcje, między innymi gospodarczą, społeczną, środowiskową, czy turystyczną. W praktyce jednak otwartym zagadnieniem może okazać się zakres realizacji wyznaczonych ustawowo i koncepcyjnie celów. Artykuł stanowi próbę określenia, w jaki sposób gminy atrakcyjne pod względem turystycznym wykorzystują instrument zarządzania przestrzenią w oparciu o decyzję o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu.

Gminy atrakcyjne pod względem turystycznym cechują się, z punktu widzenia specyfiki terenu, dużą liczbą nieruchomości o wysokiej wartości (i wysokim wyrażanym względem nich popycie). Przy okazji zagospodarowywania tych nieruchomości może występować konflikt pomiędzy różnymi koncepcjami związanymi z zagospodarowaniem przestrzeni oraz jej użytkownikami. W związku z powyższym należy przyjąć hipotezę badawczą, zgodnie z którą gminy atrakcyjne pod względem turystycznym zdecydowanie chętniej i częściej stosują decyzję o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu od miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Dziać się tak może z uwagi na obawy gmin przed finansowymi skutkami uchwalania planów miejscowych.

* dr hab., prof. Społecznej Akademii Nauk w Łodzi, kierownik Katedry Zarządzania w Gospodarce.

** dr, Wydział Technologiczny, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie.

System zarządzania przestrzenią w gminie

Jednostki samorządu terytorialnego wykonując zadania własne (również z zakresu planowania i zagospodarowania przestrzennego) realizują jednocześnie funkcje władcze i uczestniczą w procesach decyzyjnych, wykorzystując narzędzia i zasady zarządzania publicznego¹. Zarządzanie przestrzenią gminy oparte jest o dwa podstawowe instrumenty: miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego oraz decyzje o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Dokumentem koordynacyjnym w tym zakresie jest studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, które jednak nie wywiera bezpośrednich skutków w procesie kształtowania przestrzeni lokalnej. Stosowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego wiązać się będzie niewątpliwie z dłuższą procedurą tworzenia dokumentu oraz możliwymi konsekwencjami finansowymi dla gminy, sprowadzającymi się do konieczności sfinansowania kosztów procedury tworzenia planu miejscowego oraz realizacją roszczeń odszkodowawczych kierowanych przez właścicieli nieruchomości, których wartość została wskutek wejścia planu miejscowego w życie obniżona.

Zamiast planu miejscowego gminy mogą stosować inny instrument mający wpływ na kształtowanie przestrzeni, czyli decyzję o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Instrument ten jest jednak krytykowany w literaturze przedmiotu za:

- indywidualny charakter,
- korupcjogenność²,
- brak dostatecznej gwarancji ochrony ładu przestrzennego oraz zrównoważonego rozwoju,
- wypieranie planów miejscowych³.

Niezależnie od wskazanych skutków, bieżące stosowanie decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu wydawać się może dla wielu gmin zdecydowanie prostsze i mniej ryzykowne. Dochodzi więc w ten sposób do pewnego paradoksu: system zarządzania przestrzenią, wbrew intencjom jego twórców, prowadzi do częstszego stosowania przez organy gmin bardziej negatywnie wpływającego w szerszej perspektywie na przestrzeń instrumentu zarządzania przestrzenią. Niezależnie od zasygnalizowania konieczności przeprowadzenia zmian w tym zakresie, problemem może być optymalna polityka przestrzenna prowadzona przez gminy w obecnych uwarunkowaniach.

Decyzja o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu dzieli się na dwa rodzaje:

¹ B. Kozuch, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004, s. 107.

² T. Markowski, *Funkcjonowanie gospodarki przestrzennej – założenia budowy modelu zintegrowanego planowania i zarządzania rozwojem*, w: T. Markowski, P. Zuber (red.), *System planowania przestrzennego i jego rola w strategicznym zarządzaniu rozwojem kraju*, „Studia KPZK PAN” 2011, t. CXXXIV, Warszawa, s. 38.

³ T. Skotarczak, M. Nowak, *Podstawowe instrumenty i uwarunkowania zarządzania przestrzenią w Polsce*, w: M. Nowak, T. Skotarczak (red.), *Zarządzanie przestrzenią miasta*, Warszawa 2012, s. 17–20.

- decyzję o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego – dotyczącą określonych w ustawie o gospodarce nieruchomościami celów publicznych,
- decyzję o warunkach zabudowy – dotyczącą innej zmiany przeznaczenia terenu.

W drugim przypadku jedną z przesłanek ustalenia warunków zabudowy będzie zachowanie zasad kontynuacji funkcji i bliskiego sąsiedztwa. Zgodnie z nimi planowana inwestycja musi być zblizona do inwestycji zlokalizowanej na działce sąsiedniej. W praktyce organy gmin zupełnie odmiennie interpretują to, co znaczy porównywalność dwóch inwestycji i jak szeroki będzie zakres działek sąsiednich, porównywanych do działki, na której podejmowana jest inwestycja oceniana przez gminę.

Gminy turystyczne w zagospodarowaniu przestrzennym i rozwoju lokalnym

Jak już wskazano powyżej, gminy atrakcyjne pod względem turystycznym (gminy turystyczne) będą posiadały specyficzne uwarunkowania w zakresie zagospodarowania przestrzennego⁴. Wśród ważnych cech wpływających na specyfikę zarządzania przestrzenią w tego rodzaju gminach wymienić można:

- dużą liczbę występujących na terenie gminy obszarów cennych przyrodniczo (i związane z tym ograniczenia w zakresie zagospodarowania przestrzennego),
- duży popyt na nieruchomości położone w gminie (ze strony potencjalnych mieszkańców, nabywców „drugiego domu”, a także przedsiębiorców),
- dużą liczbę konfliktów przestrzennych.

Ostatnia z przesłanek stanowi oczywiście pochodną dwóch pierwszych. Zaznaczyć też można, że nierównowaga rynkowa określana jest w literaturze jako jeden z głównych problemów zagospodarowania przestrzennego⁵. Ograniczenia zagospodarowania przestrzeni połączone z dużym popytem na nieruchomości ze strony użytkowników przestrzeni mogą doprowadzać do licznych sporów, na różnych etapach formowania poszczególnych instrumentów zarządzania przestrzenią. Ponadto użytkownicy już dysponujący prawami do nieruchomości mogą być na różne sposoby ograniczani – z uwagi na przesłanki przestrzenne i środowiskowe – w ramach wyrażanych przez nich koncepcji zagospodarowania nieruchomości. Problemy te mogą pojawiać się zarówno przy miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego, jak również decyzjach o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Z badań przeprowadzonych pod kierunkiem Przemysława Śleszyńskiego i Jerzego Solona wynika, że konflikty pomiędzy funkcją turystyczną gmin a innymi ich funkcjami przejawiać się mogą przede wszystkim w:

- odległości planowanej zabudowy od linii brzegowej zbiorników i cieków wodnych,

⁴ I. Sikorska-Wolak, *Kształtowanie funkcji turystycznych obszarów wiejskich – potrzeby i możliwości*, w: idem (red.), *Turystyczne funkcje obszarów wiejskich*, Warszawa 2009, s. 33.

⁵ D. Stawasz, D. Drzazga, C. Szydłowski, *Wybrane aspekty sprawności zarządzania w administracji publicznej*, Łódź 2011, s. 206–207.

- odległością planowanej zabudowy od ścian lasu,
- zachowaniu określonego udziału powierzchni biologicznie czynnej,
- zabudową na gruntach prywatnych w obrębie parków narodowych,
- zabudową powiązaną z wyłączeniem gruntów z produkcji rolnej i leśnej,
- zabudową planowaną w wyższych partiach gór⁶.

Wskazane problemy mogą przyczynić się zarówno do ograniczonego stosowania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, jak również dłuższego ustalania warunków zabudowy dla poszczególnych inwestycji. Konflikty mogą pojawiać się również na innej płaszczyźnie: pomiędzy realizacją celów turystycznych (celów atrakcyjnych z punktu widzenia ochrony środowiska) a koniecznością zachowania zasobów środowiska przyrodniczego⁷. Poziom atrakcyjności turystycznej terenu wynika z:

- walorów turystycznych,
- stanu środowiska naturalnego, jego czystości,
- rezultatów ochrony środowiska naturalnego,
- dostępności komunikacyjnej⁸.

Instrumenty zarządzania przestrzenią wywierać mogą wpływ na każdy ze wskazanych czynników. Tym niemniej problematyczne w skali lokalnej będzie utrzymywanie jako priorytetowych w zarządzaniu przestrzenią wszystkich wskazanych elementów. Wydaje się, że wymaga to konkretnej, wyrażonej w tym kierunku koncepcji w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, a następnie sukcesywnego (ale stałego) wdrażania poprzez miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego. W działaniu w tym zakresie uwzględniać również należy specyfikę i zdolność do samoodtwarzania się środowiska⁹. Możliwe jest pogodzenie dążenia do rozwoju gospodarczego (turystyki) i zachowania wymogów środowiskowych¹⁰. Na pewno jednak działanie takie nie może być ograniczane do inicjatyw wyrażanych przez użytkowników przestrzeni. Potrzebne jest tutaj zaangażowanie władz samorządowych i rządowych różnych szczebli. Pogodzenie obu celów – również w sferze przestrzennej – nie może bowiem oznaczać realizacji każdego celu gospodarczego. Z różnych badań, między innymi przeprowadzonych przez Paulinę Bohdanowicz, wynika, że inwestycje turystyczne i ruch turystyczny mogą znacząco negatywnie oddziaływać na wartości środowiskowe¹¹. Tym bardziej więc w tym zakresie potrzebna jest określona na szczeblu podmiotów zarządzania publicznego praktyka.

⁶ P. Śleszyński, J. Solon, *Prace planistyczne a konflikty przestrzenne w gminach*, „Studia KPZK PAN” 2010, t. CXXX, Warszawa, s. 96–97.

⁷ A. Niezgoda, *Rozwój zrównoważony a strategia rozwoju lokalnego gmin turystycznych*, w: A. Rapacz (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, Jelenia Góra 2009, s. 14.

⁸ A. Balińska, *Atrakcyjność turystyczna wybranych gmin wiejskich Podlasia w opinii turystów*, w: idem (red.), *Potencjał turystyczny regionów*, Warszawa 2009, s. 33.

⁹ B. Poskrobko, *Zarządzanie środowiskiem*, Warszawa 2007, s. 47.

¹⁰ H. Kruk, *Przyrodnicza konkurencyjność regionów*, Toruń 2010, s. 175.

¹¹ P. Bohdanowicz, *Turystyka a świadomość ekologiczna*, Toruń 2008, s. 142–145.

Wydawanie decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu w wybranych gminach atrakcyjnych turystycznie i przyrodniczo

W ramach prowadzonych badań skierowano wniosek o udostępnienie informacji publicznej oraz ankietę do wybranych gmin, uznanych za atrakcyjne pod względem turystycznym i środowiskowym. Na pytania i ankiety odpowiedzi udzieliły gminy: Mikołajki, Cisna, Szczawnica, Szaflary, Krościenko Wyżne, Czorsztyn, Świeradów-Zdrój, Łądek-Zdrój, Rabka-Zdrój, Kościelisko, Poronin, Karpacz oraz Zakopane. W niniejszej grupie ponad jedna trzecia (siedem gmin: Poronin, Karpacz, Łądek-Zdrój, Świeradów-Zdrój, Czorsztyn, Krościenko Wyżne oraz Kościelisko) objęta jest w pełni, bądź w przeważającym zakresie miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego. W związku z powyższym w gminach tych w żadnym, albo zupełnie ograniczonym zakresie wydawane są decyzje o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Wskazać trzeba, że Rabka-Zdrój dopiero od 2011 roku prowadzi politykę przestrzenną opartą na planach miejscowych (dlatego analizuje się ją w dalszych badaniach). W gminie Zakopane plan miejscowy obejmuje ponad 20% powierzchni gminy, a w pozostałych gminach – do 20% powierzchni.

Pozostała grupa gmin (w tym gmina Rabka-Zdrój do 2010 roku) opierała dużą część działań w zakresie zarządzania przestrzenią na instrumencie, jakim jest decyzja o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Badania dotyczą więc gmin: Mikołajki, Cisna, Szczawnica, Szaflary, Rabka-Zdrój oraz Zakopane.

Tabela 1

Mediana dla liczby wydanych decyzji o warunkach zabudowy oraz procentowego udziału odmów w ogólnej liczbie wydanych decyzji – według kryterium lat (*Median of development orders number and percentage of refusals within overall number of decisions issued – criteria of years*)

Rok / Year	2008	2009	2010	2011
Liczba wydanych decyzji/Number of development orders	69,5	58	72	62
Udział procentowy odmów w zakresie ustalenia warunków zabudowy w ogólnej liczbie wydanych decyzji/Percentage of development order refusal	6,13	4,69	7,5	7,17

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w urzędach gmin.

Analizując wyniki badań trzeba mieć na uwadze fakt, że uwarunkowania związane z zarządzaniem przestrzenią są nieco odmienne w przypadku każdej gminy. Poszukując wspólnych tendencji w wybranych gminach turystycznych trzeba pamiętać, że będą one wzajemnie zróżnicowane pod względem wielko-

ści, charakteru, czy popytu na nieruchomości. Łączy je jednak wspólny zakres problemów i wyzwań związanych z zagospodarowaniem przestrzennym, opisany w poprzednim podrozdziale. Z tabeli 1 wynika, że w latach 2008–2011 liczba wydawanych decyzji o warunkach zabudowy (w badaniach nie uwzględniono decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego) utrzymuje się mniej więcej na podobnym poziomie. W latach 2010–2011 występuje natomiast zdecydowanie wyższa liczba odmów w zakresie ustalenia warunków zabudowy w ogólnej liczbie wydanych decyzji, niż w latach 2008–2009. Jest to wyrazem pewnych tendencji zachodzących w skali kraju, ale także może być odczytane jako dążenia badanych gmin do podwyższania jakości prowadzonej w skali lokalnej polityki przestrzennej. Większa liczba odmów ustalenia warunków zabudowy oznacza większy krytycyzm względem zgłaszanych projektów inwestycji i większą ochronę ładu przestrzennego i zrównoważonego rozwoju.

Tabela 2

Mediana dla liczby wydanych decyzji o warunkach zabudowy oraz procentowego udziału odmów w ogólnej liczbie wydanych decyzji – według kryterium gmin (*Median of development orders number and percentage of refusals within overall number of decisions issued – criteria of municipalities*)

Gmina Municipality	Liczba wydanych decyzji Number of development orders	Udział procentowy odmów w zakresie ustalenia warunków zabudowy w ogólnej liczbie wydanych decyzji Percentage of development order refusal
Mikołajki	145,5	8,5
Cisna	30	0
Szczawnica	13	12,17
Szaflary	104,5	0
Rabka-Zdrój	19,5	16,25
Zakopane	139	6,65

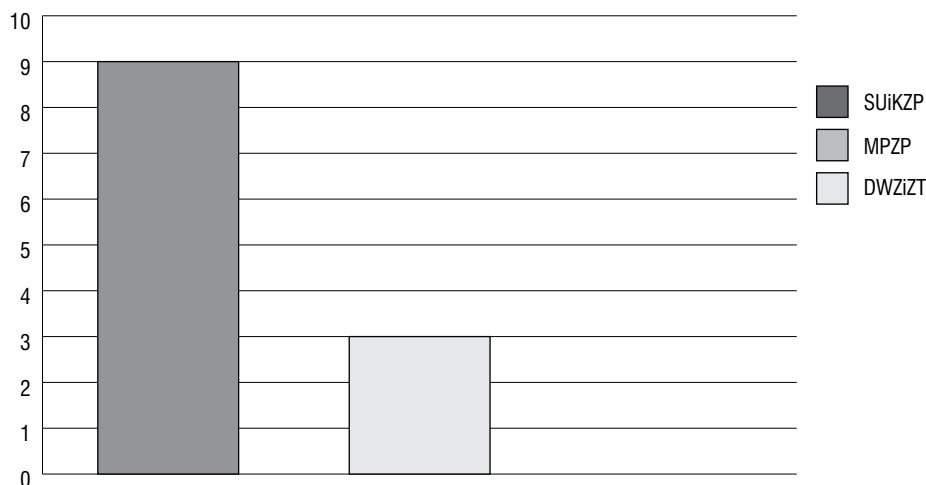
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w urzędach gmin.

Liczba wydawanych decyzji o warunkach zabudowy w skali roku jest zróżnicowana. Można wyodrębnić gminy wydające więcej decyzji i nie podchodzące względem tych decyzji krytycznie (Szaflary), można wyodrębnić także gminy, w których występuje tendencja do ograniczania liczby wydawanych decyzji, a te wydawane spotykają się z szerszą weryfikacją (Szaflary). W przeważającym zakresie z tabeli 2 wynika, że nawet gminy stosujące w większym zakresie decyzje o warunkach zabudowy, wyrażają względem nich pewien stopień krytycyzmu, co przejawia się w ogólnej liczbie odmów ustalenia warunków zabudowy. Ogółem

mediana dla badanych gmin w zakresie udziału procentowego liczby odmów w wydanych warunkach zabudowy wynosi 6,65. Zastrzec należy, że w przeciętnej gminie wiejskiej oraz wiejsko-miejskiej mediana będzie w tym zakresie zdecydowanie niższa¹².

Instrumenty zarządzania przestrzenią w ocenie przedstawicieli gmin atrakcyjnych pod względem turystycznym

Kolejnym etapem badań jest zweryfikowanie, jak przedstawiciele badanych gmin ustosunkowują się do systemu zarządzania przestrzenią na szczeblu lokalnym. Ankiety zostały skierowane do wszystkich badanych gmin z prośbą o wypełnienie przez wójtów/burmistrzów/prezydentów lub pracowników samorządowych właściwych do spraw planowania przestrzennego.



Wykres 1

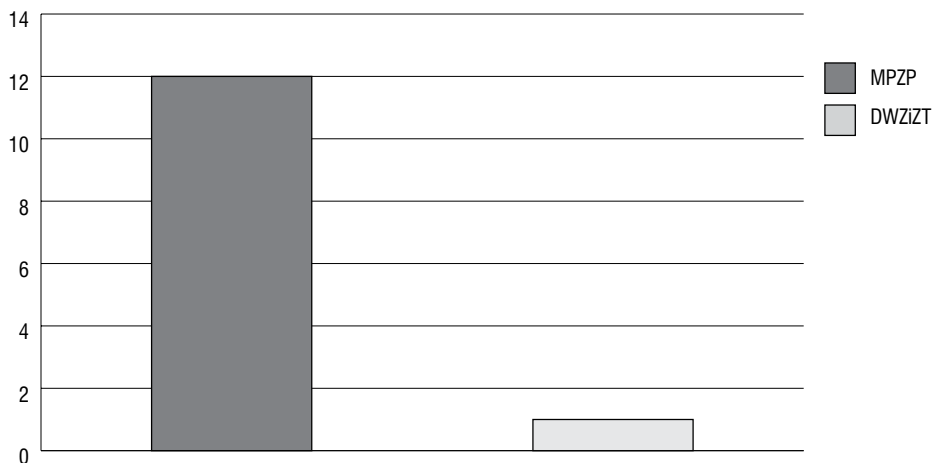
Określenie, który z instrumentów zarządzania przestrzenią najlepiej wpływa na rozwój gospodarczy (*Determination of which spatial management instrument has most positive influence on economic development*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w gminach.

Z wykresu 1 wynika, że w zdecydowanej większości przedstawiciele badanych gmin zauważają najbardziej pozytywny wpływ miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego na rozwój gospodarczy gmin. Część przedstawicieli gmin

¹²M. Nowak, *Zarządzanie rozwojem lokalnym przy wykorzystaniu decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu*, maszynopis 2012, s. 110–140.

wskazuje jednak w tym przypadku, na bardziej pozytywny wpływ wywierany przez decyzję o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Drugą ze wskazanych opcji wybierają przedstawiciele niektórych (nie wszystkich) gmin, stosujących w przeważającym zakresie decyzję o warunkach zabudowy w praktyce. Tym niemniej dla większości nie jest wątpliwe, że rozwój gospodarczy (w tym rozwój usług turystycznych oraz inwestycji turystycznych) zdecydowanie łatwiejszy jest do zrealizowania i zaplanowania na poziomie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.



Wykres 2

Określenie, który z instrumentów zarządzania przestrzenią korzystniej kształtuje przestrzeń w gminie (*Determination of which spatial management instrument shapes space within municipality more favourably*)

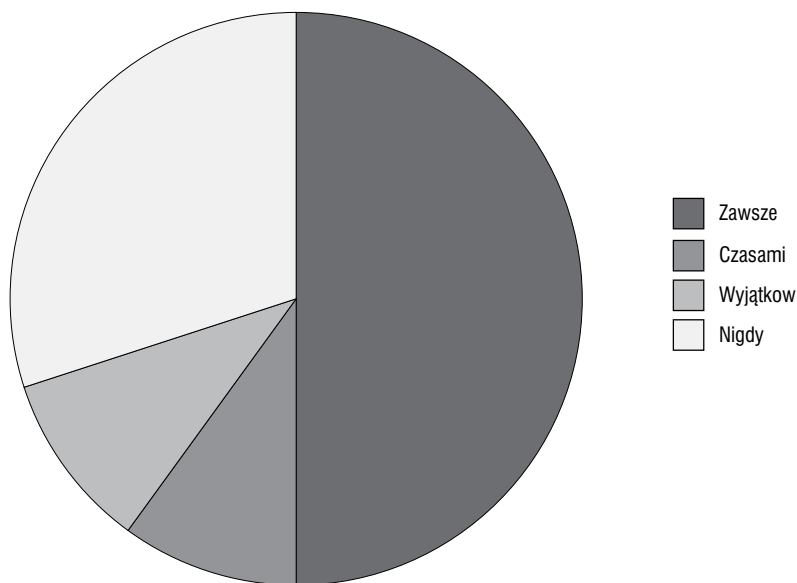
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w gminach.

Przedstawiciele badanych gmin dostrzegają bardziej pozytywny wpływ miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego w kontekście jego roli w kształtowaniu przestrzeni. Przeważająca część badanych gmin widzi jego pozytywną rolę w tym kontekście. Powyższe wynika niewątpliwie z doświadczeń samorządów dotyczących rozwiązywania konfliktów przestrzennych. Może to być szczególnie widoczne na tle uwarunkowań przestrzennych badanych gmin i występujących w nich konfliktów przestrzennych pomiędzy inwestycjami turystycznymi a zachowaniem walorów przyrodniczych terenów. Na pewno zdecydowanie łatwiej jest rozwiązywać takie dylematy w ramach uchwalanego aktu prawa miejscowego, a więc aktu o charakterze generalnym, odnoszącego się zazwyczaj do większej powierzchni i współtworzonego przez różne podmioty (choć z drugiej strony wydawać by się mogło, że obecna procedura w tym zakresie jest nawet zbyt szeroka i czasochłonna), niż posiadającej charakter indywidualny decyzji administracyjnej.

Zastrzec należy, że pomimo tak pozytywnej oceny planu miejscowego (zdecydowanie bardziej pozytywnej, niż w szerzej wyodrębnianych grupach gmin), część gmin nie korzysta na bieżąco w sposób aktywny z tego instrumentu (choć nie jest to zjawisko tak częste jak w innych kategoriach gmin). Rozbieżność pomiędzy ocenami a praktyką działania – jak wynika z przeprowadzonych wywiadów bezpośrednich – stanowi przede wszystkim skutek problemów finansowych gmin i dużych wydatków związanych z:

- uchwaleniem planu miejscowego,
- odszkodowaniami wypłacanymi względem właścicieli nieruchomości objętych planem miejscowym.

Dodać można, że przedstawiciele badanych gmin postrzegają uchwalenie planu miejscowego jako dodatkową mobilizację do określonych – ujętych w planie inwestycji – co również czasem może stanowić czynnik odstrasżający przed konkretnymi działaniami.



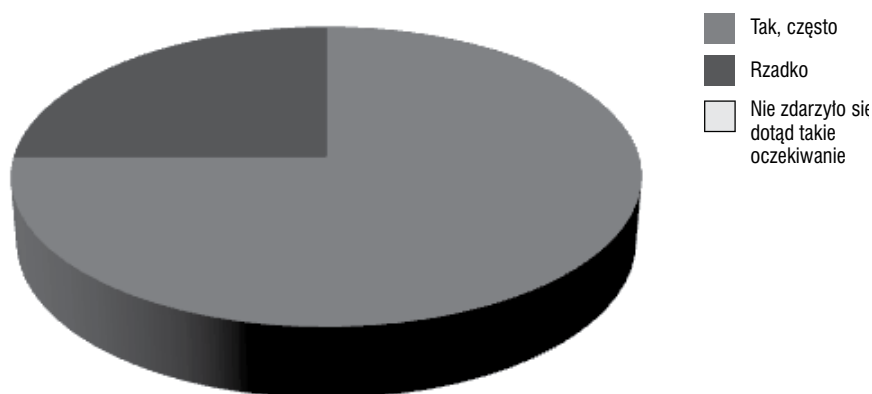
Wykres 3

Odpowiedź na pytanie, czy przedstawiciele gmin uwzględniają zapisy studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego przy wydawaniu decyzji lokalizacyjnych (*Answer to the question whether municipal representatives take development order into consideration, when issuing decisions on localisation*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w gminach.

W pewnym zakresie ocenę związaną z negatywnym wpływem decyzji o warunkach zabudowy na ład przestrzenny potwierdzają wyniki zaprezentowane na wykresie 3. Pomimo braku obowiązku ustawowego, weryfikowanie zgodności

wydawanych decyzji o warunkach zabudowy z zapisami studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, podejmowanie działań w tym zakresie może w pewnym stopniu gwarantować zachowanie ładu przestrzennego. Z wykresu 3 wynika, że jedynie w połowie gmin niniejsza zgodność jest regularnie weryfikowana. W pozostałych przypadkach gmin w zasadzie brakuje gwarancji tego, żeby stosowane decyzje o warunkach zabudowy jako instrument zarządzania przestrzenią wiązać by się w jakikolwiek sposób miały z ładem przestrzennym. Gwarancją taką nie jest realizacja zupełnie rozbieżnie w różnych gminach interpretowanych zasad kontynuacji funkcji i bliskiego sąsiedztwa – przesłanek wydawania decyzji. Chociaż w przypadku gmin atrakcyjnych pod względem turystycznym zauważyć można większy stopień krytycyzmu przy wydawaniu decyzji, niż w innych kategoriach gmin wiejskich oraz wiejsko-miejskich. Nie dotyczy to jednak wszystkich badanych gmin.



Wykres 4

Ocena przedstawicieli gmin, czy inwestorzy prowadzący działalność gospodarczą w gminie wyrażają względem gminy oczekiwania w zakresie uchwalenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego (*Assessment by municipal representatives, whether entrepreneurs active within municipality expect adoption of development order*)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w gminach.

Z wykresu 4 wynika, że w badanych gminach zauważalna jest presja inwestorów dotycząca uchwalania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Powyższe upoważnia do wniosku, że nie tylko na poziomie organów gmin, ale również innych użytkowników przestrzeni zauważalna jest kluczowa rola miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego w procesie realizacji inwestycji o charakterze turystycznym. Potwierdza to wcześniejsze tezy o pozytywnej roli miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego w kształtowaniu ładu przestrzennego.

Uwagi końcowe

W gminach atrakcyjnych pod względem turystycznym i środowiskowym, najważniejszym stosowanym instrumentem zarządzania przestrzenią powinien być miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego. Tylko taki plan może zapewnić kompromis i harmonijne wdrażanie funkcji turystycznej i środowiskowej gminy. Decyzja o warunkach zabudowy może zdecydowanie częściej prowokować w takich sytuacjach konflikty przestrzenne. Przedstawione powyżej podejście jest akceptowane przez większość badanych gmin turystycznych. Można dodać, że w gminach atrakcyjnych turystycznie plan miejscowy jest popularniejszy jako instrument zarządzania przestrzenią, niż w gminach wiejskich oraz wiejsko-miejskich. Tym niemniej wyodrębnić można wciąż część gmin, które z uwagi na kwestie finansowe i problemy proceduralne, opierają politykę przestrzenną na decyzjach o warunkach zabudowy. Zastrzec trzeba, że gminy turystyczne są bardziej krytyczne przy ustalaniu warunków zabudowy, niż gminy ogółem, tym niemniej niniejszy instrument nie zapewnia dostatecznej ochrony ładu przestrzennego ani zrównoważonego rozwoju. W związku z powyższym, poza kierowaniem do gmin atrakcyjnych turystycznie rekomendacji w zakresie uchwalania planu miejscowego zasadne byłoby przemyślenie zmian, a nawet eliminacji obecnej formuły decyzji o warunkach zabudowy. Obligatoryjne powiązanie tych decyzji ze studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego lub doprecyzowanie zasad bliskiego sąsiedztwa i kontynuacji funkcji (przesłanek wydawania decyzji) może chociaż w jakimś zakresie wpłynąć na bardziej efektywną i pożyteczną rolę tych decyzji w zarządzaniu przestrzenią na szczeblu lokalnym.

BIBLIOGRAFIA

- Balińska A. 2009.** *Atrakcyjność turystyczna wybranych gmin wiejskich Podlasia w opinii turystów*, w: A. Balińska (red.), *Potencjał turystyczny regionów*, Wydawnictwo Naukowe SGGW, Warszawa.
- Bohdanowicz P. 2008.** *Turystyka a świadomość ekologiczna*, Adam Marszałek, Toruń.
- Koźuch B. 2004.** *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Placet, Warszawa.
- Kruk H. 2010.** *Przyrodnicza konkurencyjność regionów*, Dom Organizatora, Toruń.
- Markowski T. 2011.** *Funkcjonowanie gospodarki przestrzennej – założenia budowy modelu zintegrowanego planowania i zarządzania rozwojem*, w: T. Markowski, P. Żuber (red.), *System planowania przestrzennego i jego rola w strategicznym zarządzaniu rozwojem kraju*, „Studia KPZK PAN”, t. CXXXIV, Warszawa.
- Niezgoda A. 2009.** *Rozwój zrównoważony a strategia rozwoju lokalnego gmin turystycznych*, w: A. Rapacz (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, Ad Rem, Jelenia Góra.
- Nowak M. 2012.** *Zarządzanie rozwojem lokalnym przy wykorzystaniu decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu*, maszynopis.

Poskrobko B. 2007. *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa.

Sikorska-Wolak I. 2009. *Kształtowanie funkcji turystycznych obszarów wiejskich – potrzeby i możliwości*, w: I. Sikorska-Wolak (red.), *Turystyczne funkcje obszarów wiejskich*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

Skotarczak T., Nowak M. 2012. *Podstawowe instrumenty i uwarunkowania zarządzania przestrzenią w Polsce*, w: M. Nowak, T. Skotarczak (red.), *Zarządzanie przestrzenią miasta*, CeDeWu, Warszawa.

Stawasz D., Drzazga D., Szydlowski C. 2011. *Wybrane aspekty sprawności zarządzania w administracji publicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Śleszyński P. Solon J. 2010. *Prace planistyczne a konflikty przestrzenne w gminach*, „Studia KPZK PAN”, t. CXXX, Warszawa.

STRESZCZENIE

W artykule dokonano charakterystyki polityki przestrzennej w zakresie wydawania decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu w wybranych gminach atrakcyjnych pod względem turystycznie. Atrakcyjność przyrodnicza i turystyczna terenów położonych w gminie może determinować ich wartość rynkową. W związku z powyższym problematycznym zagadnieniem dla budżetu gmin okazać się może uchwalanie w znaczącym zakresie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Celem artykułu jest zweryfikowanie, jakie miejsce w procesie zarządzania przestrzenią gminy zajmuje instrument zastępujący plany miejscowe, czyli właśnie decyzja o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu.

SŁOWA KLUCZOWE: Planowanie przestrzenne, decyzja warunki zabudowy, gminy turystyczne

SUMMARY

The following article describes topic of spatial policy in the field of issuing development orders in selected municipalities attractive for tourism. Such elements together with accompanying natural areas may determine their market value. Due to that it may be problematic for municipalities budgets to pass majority of spatial development plans. The aim of this article is to verify which place in municipal spatial management is occupied by development order, which as instrument effectively replaces local plans.

KEYWORDS: Spatial planning, development order, touristic municipalities

SYSTEM ZARZĄDZANIA KOMPETENCJAMI W ORGANIZACJI

COMPETENCIES MANAGEMENT SYSTEM IN AN ORGANIZATION

1. Współtworzenie wartości przez klientów i firmy

Obecnie konkurencja nie dotyczy jedynie samej oferty produktowej, lecz wartości, którą firmy są w stanie dostarczyć klientowi. Przedsiębiorstwa starają się stworzyć unikatową ofertę, nie mającą w oczach klientów substytutów, dostarczającą im pożądaną wartość. Aby zapewnić sobie lojalność dotychczasowych i pozyskiwanie nowych klientów podejmują one różne działania, mające na celu lepsze niż konkurenci rozpoznanie i zaspokojenie potrzeb rynku: zwiększają asortyment oferowanych produktów, zapewniają sprawną dostawę i serwisowanie produktów, dostosowują je do potrzeb indywidualnych klientów itd. Oznacza to, że firmy same wyznaczają i tworzą wartość dostarczaną konsumentom.

W przyszłości natomiast, jak zauważają Coimbatore K. Prahalad i Venkat Ramaswamy, konkurowanie przewagą oferowanej wartości prawdopodobnie już nie wystarczy. Konkurencja będzie opierać się na współtworzeniu wartości przez klientów i firmy, przy czym samo doświadczenie współtworzenia stanie się podstawą wartości. Proces tworzenia wartości będzie się zatem skupiał na poszczególnych konsumentach i ich doświadczeniach współtworzenia. Kontekst i angażowanie się konsumenta będzie przyczyniać się do znaczenia konkretnego doświadczenia dla danej osoby i wyjątkowości współtworzonej wartości. Menedżerowie będą musieli więc zwracać uwagę nie tylko na jakość produktów i procesów firmy, ale przede wszystkim na jakość doświadczeń współtworzenia, która zależy od infrastruktury interakcji między firmą a konsumentami ukierunkowanej na zdolność tworzenia rozmaitych doświadczeń¹.

Ukierunkowanie na tworzenie wartości, a w przyszłości także na jej współtworzenie wymaga od przedsiębiorstwa wysokich kompetencji w różnych sferach

* dr, Politechnika Łódzka.

¹ C. K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji*, Warszawa 2005, s. 23–26.

działania i na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Przede wszystkim istotne są tu te kompetencje, które tworzą wartość dla klienta i które decydują o unikalności firmy i jej oferty, a więc tzw. kluczowe kompetencje organizacji.

2. Pojęcie i cechy kluczowych kompetencji firmy

Kluczowe kompetencje to zdolności organizacji do kolektywnego uczenia się i kumulowania wiedzy w zakresie koordynowania różnych rodzajów działalności i umiejętności produkcyjnych oraz integrowania wielu strumieni technologii². Są to unikalne umiejętności, które decydują o tym, że przedsiębiorstwo uzyskuje efekty synergiczne w postaci długookresowej przewagi konkurencyjnej oraz możliwości dywersyfikacji działalności w kierunku obszarów pozornie nie związanych z jego podstawową działalnością. Powiązane są one z obszarem technologii, produkcji i zarządzania. Jednocześnie stanowią spójny zestaw umiejętności, posiadanych przez poszczególne strategiczne jednostki przedsiębiorstwa. Dlatego występują głównie w firmach zdywersyfikowanych, wykorzystujących różne technologie, których łączenie daje możliwości generowania nowych idei produktów i wprowadzenia nowych elementów wartości do produktów już wytwarzanych. Z punktu widzenia sukcesu rynkowego firmy ważna jest zdolność transformacji kluczowych kompetencji, obejmujących cały łańcuch wartości, w konkretną wartość dla klienta. Oznacza to, że sukces przedsiębiorstwa zależy od umiejętności uczynienia z podstawowych procesów strategicznych zdolności (kompetencji), umożliwiających zaspokojenie potrzeb klientów³.

Kluczowe kompetencje w wyraźny sposób odróżniają firmę od konkurentów. Stanowią one podstawę zdolności konkurencyjnych firmy i osiągania przewagi w danej dziedzinie, a w związku z tym także podstawę dla formułowania strategii. Kluczowe kompetencje dotyczą całości przedsiębiorstwa i występują na styku jego różnych funkcji. Są to bardziej zbiory umiejętności i wiedzy niż produktów i funkcji. Na ogół są umiejscowione w krytycznych elementach łańcucha wartości, które decydują o powodzeniu działalności całej firmy. Mogą to być unikalne źródła rozwoju tkwiące w łańcuchu wartości. Często powstają one w miejscach, w których początkowo pojawiły się luki wiedzy, zlikwidowane później poprzez odpowiednie inwestowanie w zasoby intelektualne. Kompetencje te są ważne dla klientów w długim czasie, a długotrwałe ich utrzymywanie w przedsiębiorstwie sprawia, że są mocno osadzone w kulturze i strukturze organizacyjnej. Umożliwiają one wytwarzanie dóbr i usług przekraczających konwencjonalne oczekiwania klienta⁴. Powoduje to, że są one relatywnie trwałe oraz unikalne, specyficzne dla danego przedsiębiorstwa. Kluczowe kompetencje są bardzo trudne do imitacji oraz do zastąpienia (substytucji), jak również mają ograniczoną możliwość zakupu i sprze-

² M. J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Toruń 2002, s. 211.

³ *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, praca zbiorowa pod red. M. Rybak, Warszawa 2003, s. 16–18.

⁴ Zob. M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa*, Warszawa 2000, s. 24–25.

daży. Na ogół bazują one na wiedzy i są strategicznie wartościowe, co oznacza, że umożliwiają wykorzystywanie szans i pozwalają unikać zagrożeń w otoczeniu firmy. Ich posiadanie otwiera dostęp do wielu rynków lub segmentów rynku oraz stwarza możliwość tworzenia innowacji⁵. Kluczowe kompetencje nie polegają na kontroli zasobów, ale na sposobie w jaki firma realizuje swoje działania. Zwykle są niedostrzegane przez otoczenie bądź zakryte poprzez znaczenie produktów. Dotyczą one splotu umiejętności technicznych, organizacyjnych i kulturowych do realizowania działań w konkretnych obszarach⁶.

Kompetencje organizacji należy odróżnić od kompetencji pojedynczych pracowników. Przez kompetencje pracowników należy rozumieć zdolności przenoszenia wiedzy i umiejętności do nowych sytuacji w dziedzinie zawodowej. Obejmują one organizację, planowanie pracy, innowacje, radzenie sobie z czynnościami nietypowymi, jak również cechy osobowe związane ze skutecznym działaniem, które są niezbędne w miejscu pracy do kontaktów ze współpracownikami, menedżerami i klientami⁷. Dotyczą zintegrowanego wykorzystania zdolności, cech osobowości, a także nabytej wiedzy i umiejętności, w celu doprowadzenia do pomyślnego wykonania złożonej misji w ramach przedsiębiorstwa⁸. Kompetencje pracowników są zdolnością do działania, aby uzyskać oczekiwany rezultat w danej sytuacji i przy użyciu danych środków. Wyrażają się poprzez zrealizowanie działania i uzyskanie wyniku będącego celem tego działania⁹. W praktyce oznacza to, że stanowią one wewnętrzny potencjał jednostki, jednak można o nich mówić dopiero wtedy, gdy przejawiają się w zewnętrznym zachowaniu, tj. w procesie wykonywania pracy¹⁰.

Inaczej mówiąc, kompetencje pracowników to trwałe właściwości zatrudnionych osób, prowadzące do osiągania przez nich ponadprzeciętnych efektów pracy. Wyróżnia się przy tym pięć rodzajów tych właściwości: wiedzę, umiejętności, wartości, motyw i postawy. Powstałe na ich podstawie kompetencje mogą być: specyficzne dla poszczególnych funkcji, specyficzne dla poszczególnych ról organizacyjnych oraz kluczowe. Kompetencje charakterystyczne dla funkcji obejmują opisy kompetencji wymaganych od pracowników w zależności od obszaru działalności firmy, którym się zajmują. Ich wyodrębnienie służy dokonywaniu porównań między pracownikami tego samego działu. Natomiast kompetencje charakterystyczne dla roli umożliwiają pracownikom odgrywanie specyficznych ról w organizacji. Ich wyszczególnienie pozwala oceniać i porównywać pra-

⁵ Por. K. Oblój, *Strategia sukcesu firmy*, Warszawa 1994, s. 90.

⁶ J. Woźniak, *O pojęciu kompetencji jako podstawie modelu kompetencyjnego, czyli cztery znaczenia terminu „kompetencje” w naukach o zarządzaniu*, w: *Kompetencje pracownika a funkcjonowanie współczesnej organizacji*, praca zbiorowa pod red. T. Leczykiewicza, A. Springer, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” 2011, nr 34, s. 19.

⁷ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2000, s. 243.

⁸ C. Levy-Leboyer, *Kierowanie kompetencjami*, Warszawa 1997, s. 19.

⁹ D. Thierry, Ch. Sauret, *Zatrudnienie i kompetencje w przedsiębiorstwie w procesach zmian*, Warszawa 1994, s. 83.

¹⁰ A. Springer, *Znaczenie postaw i kompetencji pracownika w zarządzaniu zasobami ludzkimi organizacji* w: *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, praca zbiorowa pod red. T. Wawaka, Kraków 2010, s. 75.

cowników zatrudnionych na tym samym szczeblu hierarchii organizacyjnej¹¹. Kluczowe kompetencje pracowników są wymagane od wszystkich uczestników organizacji. Są one bezpośrednio związane z kulturą organizacyjną i wartościami wyznawanymi przez firmę. Kompetencje pracowników są ściśle przypisane do konkretnych osób, natomiast kompetencje organizacji dotyczą firmy jako całości. Pracownicy przychodzą i odchodzą z organizacji, zaś kompetencje organizacji, podobnie jak misja, główne wartości czy filozofia działania, mają w niej pozostać.

Jak zauważa Mariusz Bratnicki, posiadane przez przedsiębiorstwo kompetencje stwarzają pracownikom odpowiednie warunki sprzyjające efektywnym działaniom, a konkretnie kreują okoliczności pozwalające na zdobywanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej. Kompetencje pojmowane jako możliwości robienia czegoś cennego dla klientów wykorzystują predyspozycje do łatwego opanowania i efektywnego wykonywania procesów wytwarzania wartości dodanej oraz praktyczną znajomość procesów gospodarczych i stosownych umiejętności (kompetentności) ludzi¹². Podobnie uważają Jean-Marc Baugier i Serge Vuillod, według których „obecnie przewaga konkurencyjna wynika z wyróżniających przedsiębiorstwo kompetencji (wiedzy, umiejętności, doświadczenia). Świadczą one o jego uczestnictwie w zabiegach o mistrzostwo”¹³.

Szczególne znaczenie mają tutaj kluczowe kompetencje, które znajdują się bardzo wysoko w hierarchii kompetencji organizacji. Jeżeli zastosuje się podział kompetencji analogiczny do podziału zasobów pod względem ich przydatności dla tworzenia przewagi konkurencyjnej, to obejmą one dwa najwyższe poziomy z czterech wyróżnionych. Pierwsze w hierarchii są kompetencje przełomowe, które stanowią specyficzny rodzaj kompetencji kluczowych. Umożliwiają one dokonanie istotnych innowacji w zakresie produktu, technologii czy procesu, mogących stanowić przełom w danym sektorze czy przemyśle. Tego typu kompetencje rozwija się trudno, a ich skopiowanie przez konkurencję w krótkim czasie jest mało prawdopodobne. Ich posiadanie i właściwe wykorzystanie prowadzi do uzyskania długookresowej przewagi konkurencyjnej. Drugi poziom to właściwe kompetencje kluczowe, inaczej określane jako wyróżniające. Umożliwiają one skuteczne konkurowanie, wykorzystywanie pojawiających się okazji oraz tworzenie nowych możliwości osiągania sukcesu rynkowego. Pozostałe poziomy to kompetencje podstawowe i peryferyjne. Pierwsze z nich posiadają wszystkie przedsiębiorstwa w sektorze. Są one relatywnie tanie i łatwe do pozyskania. Nie są unikatowe, ale funkcjonowanie firmy jest bez nich niemożliwe. Z kolei kompetencje peryferyjne są pozyskiwane wówczas, gdy są potrzebne. Są one związane np. z transportem, reklamą lub usługami prawnymi. Mają na ogół mniejsze znaczenie, jednak w konkretnej sytuacji rynkowej mogą zapewnić przewagę konkurencyjną¹⁴.

¹¹ Por. L. Gratton, S. Ghoshal, *Inwestowanie w „osobisty kapitał ludzki”*, „Zarządzanie na Świecie” 2003, nr 11, s. 20–25.

¹² M. Bratnicki, op. cit., s. 7.

¹³ J. M. Baugier, S. Vuillod, *Strategie zmian*, Warszawa 1993, s. 17.

¹⁴ Zob. R. Lynch, *Corporate Strategy*, Harlow 2000, s. 283.

W literaturze można spotkać się z podziałem kluczowych kompetencji organizacji na uniwersalne i specyficzne. Jednak kluczowe kompetencje organizacji są z założenia specyficzne i unikatowe dla danej firmy. Dlatego lepiej mówić o kluczowych kompetencjach w obszarach uniwersalnych, wspólnych dla większości instytucji oraz o kompetencjach związanych ze specyfiką organizacji – np. jej historią, warunkami działania, ofertą produktową czy wyznawanymi wartościami. Pierwsza grupa kompetencji dotyczy takich sfer jak:

- zdolność do realizacji misji, wizji i strategii oraz zaspokajania określonych potrzeb społecznych;
- efektywność i sprawność działania;
- zdolność do samofinansowania się i generowania zysków;
- zdolność do efektywnej współpracy z otoczeniem, dokonywania zmian i elastycznego dostosowania się, a także przetrwania i rozwoju;
- zdolność do prowadzenia działalności z respektowaniem prawa (także w zakresie ochrony środowiska) i dobrych obyczajów¹⁵.

Natomiast przykładem kluczowych kompetencji w specyficznych obszarach działania mogą być kompetencje wypracowane przez firmę Sony. Są one zbudowane wokół takich wartości, jak: propagowanie japońskiej kultury i wartości narodowych; podejście pionierskie, tj. nie kopiowanie innych, osiąganie rzeczy „niemożliwych” oraz popieranie umiejętności osobistych i działań twórczych pracowników.

3. Tworzenie kluczowych kompetencji

Tworzenie kluczowych kompetencji musi następować w sposób wyprzedzający istniejące produkty, tendencje rynkowe i przyszłe strategie przedsiębiorstw. Ponadto wobec dynamiki zmian zachodzących w otoczeniu kompetencje te nie mogą pozostawać statyczne, ale muszą podlegać ciągłej ewolucji i zmianie. Tylko te przedsiębiorstwa, które ciągle inwestują i uaktualniają swoje kompetencje, są w stanie kreować nowe alternatywy strategiczne¹⁶. Wymaga to bardzo dobrej znajomości posiadanych zasobów i procesów przebiegających w firmie, jak i ciągłego monitorowania otoczenia oraz analizowania tendencji zachodzących w nim zmian.

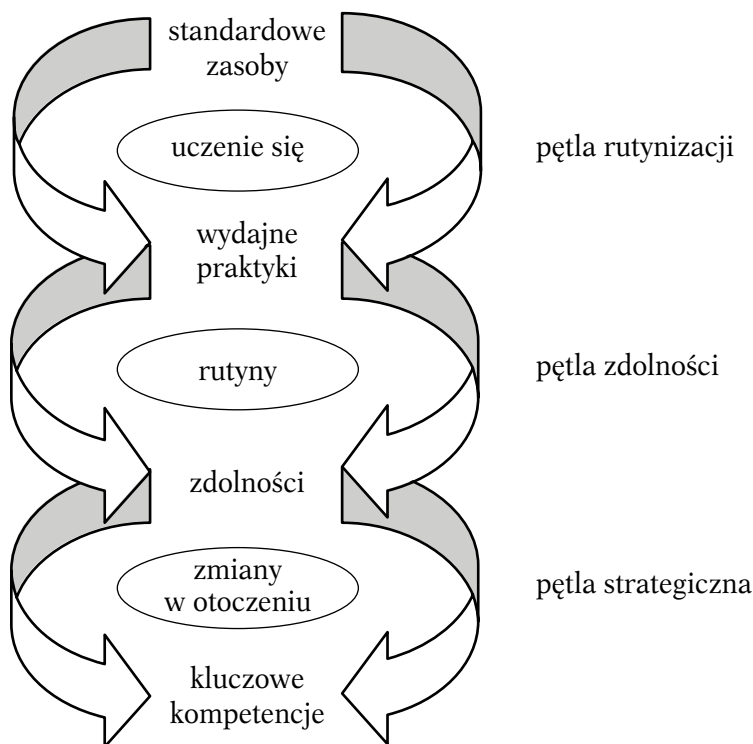
Powstawanie kluczowych kompetencji jest ściśle powiązane z procesami uczenia się organizacji. Zachodzi bowiem w trzech etapach mających charakter pętli uczenia się: pętli rutynizacji, pętli zdolności i pętli strategicznej, co pokazuje rysunek 1.

¹⁵ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami*, Kraków 2006, s. 29.

¹⁶ *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, s. 8.

Rysunek 1

Powstawanie kluczowych kompetencji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, praca zbiorowa pod red. M. Rybak, Warszawa 2003, s. 16–21.

W ramach pętli rutynizacji organizacja uczy się wykorzystywać standardowe zasoby, tworząc wydajne praktyki, które są konkretnymi, specyficznymi umiejętnościami, powstającymi w środowisku organizacji, a jednocześnie wpływającymi na jego kształt. Pętla ta jest pierwszym etapem w procesie wykorzystywania zasobów przedsiębiorstwa. W pętli zdolności z wydajnych praktyk przy udziale rutyn organizacyjnych (wyuczonych, automatycznych sposobów postępowania, będących wynikiem przeszłego uczenia się) powstają zdolności, będące ich uogólnieniem i określające, jak te praktyki powinno się wykorzystywać w danym kontekście organizacyjnym. W ramach tej pętli istniejące zdolności mogą być doskonalone lub tworzone zupełnie nowe. Tylko niektóre z powstałych zdolności mają strategiczne znaczenie i stają się kluczowymi, co zachodzi w obrębie pętli strategicznej. W zetknięciu ze zmianami w otoczeniu pracownicy uczą się, jakie zdolności mają kluczowe znaczenie, tzn. pozwalają uniknąć zagrożeń i wykorzystać okazje. Opisany proces pokazuje dlaczego kluczowe kompetencje są tak trudne do skopionowania. Jest tak, ponieważ konkurent w celu ich pozyskania musiałby odtworzyć

historyczny proces tworzenia i zawartość trzech pętli uczenia się konkretnej organizacji w swojej własnej firmie¹⁷.

Takie naśladownictwo jest tym bardziej utrudnione, że organizacyjne uczenie się samo w sobie jest procesem wieloaspektowym i skomplikowanym. Obejmuje ono m.in. takie formy, jak¹⁸:

- dziedziczenie wiedzy poprzez jej przejęcie od założycieli organizacji;
- przyswajanie wniosków i zaleceń wynikających z przeprowadzonych studiów literaturowych i analiz;
- przejście od uczenia się adaptacyjnego (polegającego na utrzymaniu stanu zgodnego z teorią stosowaną przez organizację poprzez wykrywanie i korygowanie odstępstw od ustalonych reguł) do transformacyjnego (polegającego na podważaniu aktualnych zasad i założeń oraz zastępowaniu ich nowymi) poprzez zakwestionowanie kluczowych założeń i wartości;
- przejmowanie różnorodnych doświadczeń gromadzonych przez pracowników w życiu prywatnym i zawodowym;
- uczenie się przez działanie zgodnie z krzywą doświadczenia;
- naśladowanie strategii, technologii czy metod działania konkurentów (zapożyczanie wiedzy, benchmarking);
- zatrudnianie nowych pracowników dysponujących potrzebną wiedzą i umiejętnościami (przenoszenie wiedzy);
- przejęcie innej firmy dysponującej pożądanymi kluczowymi kompetencjami;
- rozwijanie wiedzy i umiejętności we własnym zakresie poprzez różnorodne programy doskonalenia personelu;
- śledzenie poczynąń innych firm przez menedżerów wyższego szczebla w celu pozyskania nietypowych, lecz przydatnych informacji;
- poszukiwanie informacji potrzebnych do rozwiązania konkretnego problemu;
- monitorowanie wyników przedsiębiorstwa pod kątem ustalonych celów i obiektywnych mierników, jak również poziomu zadowolenia zewnętrznych interesariuszy;
- dzielenie się informacjami przez pracowników (obieg informacji);
- interpretowanie informacji;
- zapamiętywanie informacji przez pracowników;
- zapisywanie informacji w formie dokumentów papierowych i elektronicznych.

Aby uczenie się organizacji prowadziło do powstawania kluczowych kompetencji, menedżerowie powinni podjąć odpowiednie działania. Należą do nich przede wszystkim¹⁹:

- traktowanie ludzi jako inwestycji, która powinna zapewnić dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa;

¹⁷ Ibidem, s. 16–21.

¹⁸ Zob. A. Jashapara, *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa 2006, s. 89, 93–98.

¹⁹ *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, praca zbiorowa pod red. H. Króla, Warszawa 2002, s. 29, 39–41.

- zapewnienie intensywnej motywacji indywidualnej pracowników;
- stwarzanie warunków do współzawodnictwa indywidualnego i zespołowego;
- tworzenie klimatu do przewodzenia;
- permanentne przygotowywanie i doskonalenie pracowników w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych;
- uznanie etyki zawodowej jako podstawy harmonijnego współdziałania ludzi i warunku powodzenia organizacji.

Działania te powinny być wpisane w codzienne funkcjonowanie organizacji i powinny być realizowane w ramach systemu zarządzania kompetencjami.

4. System zarządzania kompetencjami

W organizacji powinien funkcjonować całościowy system zarządzania kompetencjami powiązany ze strategią i kulturą firmy oraz mocno osadzony w jej misji i wizji. System taki wskazuje jakie kompetencje należy rozwijać w konkretnych jednostkach organizacyjnych i na konkretnych stanowiskach pracy. Ponadto obejmuje on takie działania, jak²⁰:

- analizowanie potrzeb i projektowanie kompetencji;
- identyfikowanie posiadanych kompetencji oraz dostosowywanie ich do zmian;
- tworzenie (wypracowywanie) nowych kompetencji;
- tworzenie konfiguracji kompetencji oraz ich integrowanie i koordynowanie;
- zapewnienie odpowiednich kompetencji gdy są potrzebne;
- wykorzystywanie kompetencji dla wytworzenia wartości dodanej;
- utrzymywanie posiadanych kompetencji, ochrona przed ich zanikiem lub fragmentaryzacją;
- zachęcanie pracowników do zdobywania i rozwijania nowych potrzebnych kompetencji;
- rozpowszechnianie kompetencji w organizacji;
- analizowanie i ocenianie relacji między kompetencjami potrzebnymi a rzeczywiście posiadanymi;
- doprowadzanie do zgodności między kompetencjami potrzebnymi a posiadanymi, m.in. poprzez realokację kadr, przekwalifikowania i szkolenia oraz dobór kadr z zewnętrznego rynku pracy;
- w miarę potrzeb odnawianie kompetencji.

Powyższe działania składają się na system zarządzania kompetencjami rozpatrywany w ujęciu czynnościowym. Natomiast w ujęciu rzeczowym system ten jest zbudowany z takich elementów, jak: filozofia i ogólna koncepcja systemu zarządzania kompetencjami w danej firmie, projekty i programy będące rozwinięciem wcześniej przyjętej koncepcji, narzędzia (profile stanowisk, arkusze ocen okresowych, systemy taryfowe, karty opisu stanowisk pracy, karty wartoś-

²⁰ Por. T. Oleksyn, op. cit., s. 36–37, 186.

ciowania pracy, programy szkoleń itp.), procedury związane z opracowywaniem, weryfikowaniem, akceptacją i wdrażaniem tych narzędzi oraz z planami rozwoju kadr, ludzie projektujący i obsługujący system oraz finansowanie tego systemu²¹.

Na możliwości funkcjonowania systemu zarządzania kompetencjami mają wpływ różnorodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne. Jak zauważa Tadeusz Oleksyn, do podstawowych uwarunkowań zewnętrznych należą:

- kierunki i jakość kształcenia w instytucjach edukacyjnych;
- zewnętrzny rynek pracy;
- ponadzakładowe układy zbiorowe pracy;
- jakość usług firm doradczych i szkoleniowych;
- obowiązujące prawo.

Natomiast uwarunkowania wewnętrzne systemu zarządzania kompetencjami to:

- jakość systemu zarządzania;
- poziom kompetencji menedżerów, liderów, specjalistów i pozostałych pracowników;
- kompetencje projektantów i osób obsługujących system zarządzania kompetencjami;
- postawy związków zawodowych i jakość współpracy z nimi;
- typ kultury organizacji i stopień, w jakim odpowiada potrzebom;
- możliwości finansowe firmy²².

Zarządzanie kompetencjami w przedsiębiorstwie koncentruje się na dwóch poziomach: organizacji jako całości oraz indywidualnego pracownika²³. System zarządzania kompetencjami jest zatem mocno powiązany z systemem zarządzania zasobami ludzkimi, tym bardziej, że kompetencje całej organizacji bazują na kompetencjach pracowników. Oznacza to, że jeżeli jest on właściwie skonstruowany i rozwijany, powinien stanowić podstawę skutecznej rekrutacji i selekcji kadr, sensownego systemu ocen, efektywnego nagradzania pracowników oraz rozwoju zawodowego pracowników i awansów. Co więcej, jak zauważa Małgorzata Sidor-Rządkowska, prawidłowo zaprojektowany i wdrożony system zarządzania kompetencjami umożliwia integrację poszczególnych dziedzin zarządzania zasobami ludzkimi w jedną całość²⁴. Wyrazem tych powiązań są różne modele kompetencji wykorzystywane w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Jednym z najbardziej znanych tego typu modeli jest model zintegrowanego zarządzania zasobami ludzkimi oparty na kompetencjach, opracowany przez Michaela Armstronga. Zakłada on, że cztery główne podfunkcje zarządzania personelem mogą bazować na systemie kompetencji zastosowanym w firmie. W fazie rekrutacji określenie potrzebnych kompetencji ma pozwolić na zmniejszenie puli kandydatów poprzez pozostawienie tych, którzy najbardziej rokują sukces w pracy

²¹ Ibidem, s. 190–192.

²² Ibidem, s. 192.

²³ B. Mikula, *Metody rozwoju kompetencji organizacji w: Przeszłość i przyszłość nauk o zarządzaniu. Metody i techniki zarządzania*, praca zbiorowa, Katedra Zarządzania Uniwersytet Łódzki, Łódź 2001, s. 167.

²⁴ M. Sidor-Rządkowska, *Kompetencyjne systemy ocen pracowników*, Kraków 2006, s. 11.

na docelowym stanowisku. Wypracowana metodyka postępowania selekcyjnego bazuje na określeniu kompetencji potrzebnych w pracy na konkretnym stanowisku oraz na opisanu, na co zwracać uwagę, żeby rozpoznać, czy dana osoba posiada te kompetencje. Stwarza to ramy ustrukturyzowanych rozmów kwalifikacyjnych. Ponadto procesy planowania zasobów ludzkich można powiązać z prognozami przyszłych wymagań dotyczących kompetencji oraz z analizą luk do wypełnienia pomiędzy prawdopodobnym popytem na poszczególne rodzaje kompetencji a przewidywaną podażą osób posiadających te kompetencje. Natomiast w obszarze zarządzania rozwojem kadr model kompetencyjny jest związany z określeniem, jakie sfery umiejętności personelu wymagają rozwoju. Dla każdego stanowiska pracy przeprowadza się diagnozę potrzebnych do pracy na nim kompetencji, co umożliwia wskazanie luk kompetencyjnych pracownika, który ma to stanowisko objąć. Zrozumienie, jakie kompetencje wymagane są do wypełniania poszczególnych funkcji, jest najlepszą podstawą tworzenia możliwości i planów uczenia się, takich jak ukierunkowanie uczenia się pracowników, szkolenie i doradztwo, plany osobistego rozwoju lub bardziej formalne szkolenia i programy. Kolejny podsystem dotyczy oceny pracowników i zarządzania przez efekty na podstawie kompetencji. Oceny pracownicze są tu powiązane z kompetencjami całej korporacji oraz dotyczą realizacji założonych celów. Mają one na celu ustalenie, czy kandydaci nadają się na dane stanowisko lub czy powinni otrzymać awans. Ocena zintegrowana kładzie nacisk na zachowanie, które jest rozpatrywane w kategoriach wymiarów kompetencji charakteryzowanych przez wysokie efekty. Zaś zarządzanie przez efekty jest procesem służącym ocenie i poprawie efektów działania. Oceny tej dokonuje się opierając się na ustalonych celach, wymaganiach dotyczących kompetencji oraz potrzeb rozwojowych, pomiarze osiągnięć i efektów w odniesieniu do tych potrzeb, wyznaczonych nowych celach oraz planach rozwojowych opracowanych na podstawie dokonanego pomiaru. Z kolei w zakresie motywowania i wynagradzania pracowników system kompetencyjny dostarcza kryteriów umożliwiających wspomaganie rozwoju umiejętności i kwalifikacji oraz postaw w kierunku pożądanym w organizacji. Zastosowanie płacy zależnej od kompetencji oznacza powiązanie stopni i wielkości płac z osiągnięciem zdefiniowanych poziomów kompetencji pracowników²⁵.

W podobny sposób modele kompetencji w różnych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi zbudowali Steve Whiddett i Sarah Hollyforde. Wykorzystują oni modele kompetencyjne w procesie selekcji personelu, podczas oceny efektywności pracy, w procesach szkolenia i rozwoju oraz w procesie wynagradzania pracowników i szeregowania stanowisk. W zakresie selekcji pracowników odpowiedni model zapewnia: przykłady modelowych zachowań, koniecznych do efektywnej pracy na określonych stanowiskach, gotowe sformułowania, których można użyć w tekstach ogłoszeń o pracy, kryteria, które

²⁵ Zob. M. Armstrong, op. cit., s. 248–250; J. Woźniak, *Cztery rodzaje modeli kompetencyjnych w zarządzaniu zasobami ludzkimi w: Kompetencje pracownika a funkcjonowanie współczesnej organizacji*, praca zbiorowa pod red. T. Leczykiewicza, A. Springer, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” 2011, nr 34, s. 23–30.

należy zastosować podczas wyboru metod oceny i opracowywania procedur jej przebiegu, wzorcowe punkty odniesienia, ważne przy podejmowaniu decyzji oraz zbiór kryteriów monitorowania selekcji personelu. W przypadku oceny efektywności pracy model kompetencyjny służy: ustanowieniu standardów jakości i efektywności pracy, lokalizacji obszarów organizacji, w których efektywność powinna się zwiększyć, określeniu potencjału organizacji w zakresie wewnętrznej rekrutacji oraz prowadzeniu dyskusji z pracownikami o planach ich rozwoju zawodowego i ścieżkach kariery. Natomiast w obszarze szkolenia i rozwoju pracowników odpowiedni model może być pomocny w: obiektywnym określeniu potrzeb w tym zakresie, projektowaniu działań szkoleniowych i rozwojowych, wyborze odpowiedniego rodzaju przedsięwzięcia rozwojowego lub szkoleniowego, ocenie efektywności podejmowanych przedsięwzięć pod kątem ich adekwatności do rzeczywistych potrzeb oraz zgodności ze strategią organizacji, a także w monitorowaniu postępów pracowników w osiąganiu założonych celów w zakresie szkolenia i rozwoju. Z kolei w procesie wynagradzania pracowników i szeregowania stanowisk model kompetencyjny pomaga stwierdzić do jakiej kategorii przypisać określone stanowisko pracy oraz jakie wynagrodzenie w obrębie danego przedziału płacowego powinien otrzymywać pracownik za pracę na tym stanowisku²⁶.

Inny model kompetencji, który także stanowi podstawę budowy modelu zasobów ludzkich przedsiębiorstwa, sformułowali Jean-Marc Baugier i Serge Vuillod. Model ten pozwala zidentyfikować zakres kompetencji wymaganych (z podziałem na zakres kompetencji aktywnych i niewykorzystanych w relacji do celów przedsiębiorstwa), możliwość zmiany kompetencji oraz wszystkich pracowników posiadających te kompetencje według kategorii zawodowych i według miejsca wykorzystywania²⁷. Wprowadzenie tego typu modeli zarządzania zasobami ludzkimi ma duże znaczenie praktyczne. Wpływa ono na kształtowanie zachowań pracowników oraz zdobywanie i rozwijanie przez nich swoich kompetencji. W rezultacie powinno doprowadzić do posiadania przez firmę odpowiedniej struktury kompetencji oraz wykorzystywania ich zgodnie z potrzebami.

Zarządzanie kompetencjami przyjęło wiele idei z koncepcji organizacji uczącej się, a w szczególności – jak zauważa Bogdan Miś – w zakresie „uczenia jak się uczyć”. Zdobywanie nowych kompetencji przez pracownika nie jest bowiem procesem poprzedzającym podjęcie pracy, ale przebiega w trakcie pracy. Chodzi głównie o wykorzystanie indywidualnych kompetencji pracowników poprzez przyjmowanie przez nich postawy krytycznej wobec sposobu postrzegania i rozwiązywania problemów, reguł funkcjonowania przedsiębiorstwa, dominujących wartości kształtujących sposoby zachowań pracowników, a następnie ich zmiany. Ogólne założenia zarządzania kompetencjami, wspólne z koncepcją organizacji uczącej się, są następujące²⁸:

²⁶ S. Whiddett, S. Hollyforde, *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Kraków 2003, s. 71, 117, 155, 190.

²⁷ J. M. Baugier, S. Vuillod, op. cit., s. 141–142.

²⁸ B. Miś, op. cit., s. 170–171.

- najważniejsze są kompetencje organizacji, na które składają się operacyjne umiejętności pracowników, „twarde” czynniki organizacji i „miękkie” jej atuty;
- koncentracja na posiadanych i wymaganych w przyszłości kompetencjach organizacji;
- o konkurencyjności decydują posiadane przez organizację kompetencje oraz ich elastyczność;
- duży nacisk na naukę poprzez działanie i zdobywanie nowych doświadczeń wykorzystując ideę mobilności i uczenie się poprzez kwestionowanie istniejących założeń;
- w celu osiągnięcia właściwego zachowania ludzi trzeba zaopatrzyć ich w wymagane kompetencje i uprawnienia, a następnie pozwolić im działać.

Pozwala to na doskonalenie obecnych kompetencji oraz kształtowanie nowych w zależności od potrzeb oraz różnorodnych zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań.

5. Wnioski końcowe

Organizacja musi stale badać swoje otoczenie oraz tak zarządzać własnym potencjałem, aby jej oferta i sposób działania były postrzegane jako unikatowe, strategicznie wartościowe oraz tworzące wysoką wartość dla interesariuszy. Powinna ona być organizacją uczącą się, a więc stale się doskonalić, być zdolna do pozytywnego postrzegania zmian i usprawnień oraz do podejmowania nowych działań i poszukiwania możliwości rozwoju w nowych obszarach.

W nowocześnie zarządzanej firmie niezbędne jest tworzenie, odpowiedni dobór i rozwijanie kluczowych kompetencji, które przyczyniają się do tworzenia wartości dodanej dla klientów oraz umożliwiają zdobywanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej. Tworzenie i rozwijanie kluczowych kompetencji powinno odbywać się w ramach holistycznego systemu zarządzania kompetencjami, mocno osadzonego w kulturze i strukturze organizacji, obejmującego wszystkie sfery działalności i poziomy zarządzania. System ten musi być ściśle powiązany z systemem zarządzania zasobami ludzkimi, przyczyniając się do wzrostu kompetencji nie tylko całej organizacji, ale i pojedynczych pracowników.

BIBLIOGRAFIA

- Armstrong M. 2000. *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Baugier J. M., Vuillod S. 1993. *Strategie zmian*, Poltext, Warszawa.
- Bratnicki M. 2000. *Kompetencje przedsiębiorstwa*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Gratton L., Ghoshal S. 2003. *Inwestowanie w „osobisty kapitał ludzki”*, „Zarządzanie na Świecie”, nr 11.

- Jashapara A. 2006.** *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa.
- Król H. (red.) 2002.** *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Warszawa.
- Leczykiewicz T., Springer A. (red.) 2011.** *Kompetencje pracownika a funkcjonowanie współczesnej organizacji*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, nr 34.
- Levy-Leboyer C. 1997.** *Kierowanie kompetencjami*, Poltext, Warszawa.
- Lynch R. 2000.** *Corporate Strategy*, Prentice Hall, Harlow.
- Mikula B. i inni 2001.** *Przeszłość i przyszłość nauk o zarządzaniu. Metody i techniki zarządzania*, Katedra Zarządzania Uniwersytet Łódzki, Łódź.
- Oblój K. 1994.** *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.
- Oleksyn T. 2006.** *Zarządzanie kompetencjami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Prahalad C. K., Ramaswamy V. 2005.** *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Rybak M. (red.) 2003.** *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa.
- Sidor-Rządkowska M. 2006.** *Kompetencyjne systemy ocen pracowników*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Wawak T. (red.) 2010.** *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Stankiewicz M. J. 2002.** *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń.
- Thierry D., Sauret Ch. 1994.** *Zatrudnienie i kompetencje w przedsiębiorstwie w procesach zmian*, Poltext, Warszawa.
- Whiddett S., Hollyforde S. 2003.** *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

STRESZCZENIE

Współczesne firmy konkurują przewagą wartości dla klienta. Dlatego też, aby osiągnąć sukces na rynku, muszą posiadać lepszą ofertę niż konkurenci, zapewniając klientom istotną wartość dodaną. W tym celu powinny one tworzyć i rozwijać kluczowe kompetencje, będące zestawem zróżnicowanych umiejętności, komplementarnych zasobów i procedur, które stanowią podstawę zdolności konkurencyjnej firmy i trwałej przewagi w danej dziedzinie. Muszą one także rozwijać kompetencje indywidualnych pracowników, ponieważ kompetencje, kwalifikacje i wiedza personelu stanowią bazę do rozwoju kluczowych kompetencji całego przedsiębiorstwa.

Celem referatu jest podkreślenie znaczenia tworzenia kluczowych kompetencji w organizacji oraz konieczności wprowadzenia systemu zarządzania kompetencjami ściśle powiązanego z systemem zarządzania zasobami ludzkimi.

SŁOWA KLUCZOWE: kluczowe kompetencje organizacji, system zarządzania kompetencjami, wartość dla klienta

SUMMARY

Modern companies compete by high value for customers. That is why, to achieve the successes in a market, they must have a better offer than their competitors, providing customers with added value. For that purpose, they should create and develop the key competencies, which are the set of different skills, complementary resources and procedures, that underpin the company's competitive capabilities and sustainable advantage. They must also create and develop competencies of individual employees, because the competencies, skills and knowledge of the personnel are the base for developing company's key competencies.

The aim of the article is to highlight the importance of creating and developing key competencies in the organization and the necessity of implementation the competencies management system, which must be closely connected with the human resources management system.

KEYWORDS: distinctive competencies, competencies management system, customer value

ANALIZA REGRESJI DLA ILOŚCI I WARTOŚCI TRANSAKCJI KARTAMI PŁATNICZYMI WYDAWANYMI W POLSCE

THE REGRESSION ANALYSIS FOR THE NUMBER AND VALUE OF TRANSACTIONS WITH PAYMENT CARDS ISSUED IN POLAND

Wprowadzenie

Karta płatnicza jest kartą identyfikującą wydawcę (najczęściej bank) i upoważnionego posiadacza (klienta) do wypłaty gotówki lub dokonywania zapłaty¹. Według sposobu rozliczania transakcji karty dzieli się na: debetowe, kredytowe i obciążeniowe (charge)². Niekiedy dodaje się jeszcze czwartą kategorię – karty wstępnie opłacone (przedpłacone)³.

Celem artykułu jest zbadanie, za pomocą analizy regresji, w jaki sposób ilość transakcji przeprowadzanych danym typem kart wpływa na ich wartość. Badanie wpływu ilości kart na ilość przeprowadzanych nimi transakcji lub ich wartość mogłoby nie być zasadne, gdyż nie wszystkie wydane karty są użytkowane przez ich posiadaczy do dokonywania płatności.

* dr inż., Akademia Morska w Gdyni.

¹ Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych. Dz. U. 2002 r. nr 169, poz. 1385, z późn. zm., art. 7, pkt 7.

² A. Borcuch, *Bankowość elektroniczna w Polsce*, Warszawa, s. 53; K. Łabenda, *Zakupy po polsku. Ochrona praw i formy płatności*, Warszawa 2011, s. 144; E. Oźdżeńska, *Liczba wyemitowanych kart płatniczych w latach 1998–2012, Liczba transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012. Wartość transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012*. Departament Systemu Płatniczego, Narodowy Bank Polski, Warszawa 2013; B. Świecka, *Bankowość elektroniczna*, Warszawa 2009, s. 51.

³ A. Borcuch, op. cit.; B. Świecka, op. cit.

Charakterystyka populacji

W tabeli 1. przedstawiono ilość kart, ilość transakcji oraz wartość transakcji przeprowadzanych w Polsce kartami (debetowymi, kredytowymi i obciążeniowymi) w latach 1998–2012⁴.

W wartościach liczbowych można zauważyć wzrost ilości kart debetowych od początku badanego okresu (na koniec 2012 roku wykazano ponad 26,5 mln kart). Wzrasta także ilość i wartość transakcji dokonywanych kartami debetowymi. W 2012 roku przeprowadzono nimi około 1,75 mld transakcji na kwotę 374 mld zł (oznacza to średnią wartość transakcji na poziomie około 215 zł). Od 2010 roku rejestruje się spadek ilości wydawanych kart kredytowych (na koniec 2009 roku wydano około 11 mln kart, a na koniec roku 2012 około 6,5 mln kart). Liczba i wartość transakcji przeprowadzonych kartami kredytowymi ma jednak charakter rosnący i w 2012 roku wyniosła 222 mln, a łączna kwota tych transakcji kształtowała się na poziomie 32 mld zł (tak więc średnia wartość transakcji wyniosła około 145 zł). Liczbowy udział w ilości kart obciążeniowych jest niewielki, i spada od 2000 roku. Na koniec 2012 roku ilość wydanych kart obciążeniowych wyniosła zaledwie 0,3 mln. Kartami obciążeniowymi dokonano w roku 2012 około 13 mln transakcji na kwotę około 5 mld zł (co oznacza, iż średnia wartość transakcji wynosiła około 380 zł)⁵.

Ilość kart debetowych oraz ilość przeprowadzanych nimi transakcji jest wyraźnie największa spośród trzech typów kart i waha się w przedziale 70–90% wszystkich kart (w latach 2007, 2008 i 2009 jest ona nieco niższa niż 70%), a ich wartość waha się w przedziale 80–90%. Mniejszy udział w ilości kart oraz ilości przeprowadzanych nimi transakcji (choć z tendencją rosnącą) mają karty kredytowe (najczęściej kilka procent, ale po roku 2006 już ponad 10%). Wartość udziału wartości tych transakcji również ma charakter rosnący, ale nie przekracza 10%. Najmniejszy udział w ilości kart, ilości transakcji i ich wartości mają karty obciążeniowe. Pod koniec lat 90. XX wieku udział ten co prawda znacząco przewyższał udział kart kredytowych, ale potem miał charakter wyraźnie malejący i obecnie stanowi zaledwie około 1%.

⁴W materiale źródłowym ilość kart i ilość transakcji kartami płatniczymi podana jest w tys., a wartość transakcji w mln zł, w każdym przypadku z dokładnością do jednego miejsca po przecinku; E. Ożdżeńska, op. cit. Tutaj obniżono te wartości o trzy rzędy wielkości, i w związku z tym ilość kart i ilość transakcji podana jest w mln, natomiast wartość transakcji w mld zł, w każdym przypadku z dokładnością do drugiego miejsca po przecinku. Nie zmienia to tendencji wzrostu/spadku, a jednocześnie przedstawione w ten sposób dane są bardziej czytelne i odpowiednio do przeprowadzonej później analizy regresji.

⁵Spadek ilości wydawanych kart debetowych i obciążeniowych (na przełomie lat 2002 i 2003) wynika z błędu sprawozdawczego banków. W tym czasie przestały one podawać informacje o ilości kart wyemitowanych, a nie odebranych przez klientów, przeterminowanych i zastrzeżonych; ibidem.

Tabela 1

Ilość kart, ilość transakcji oraz wartość transakcji przeprowadzanych w Polsce kartami poszczególnych typów w latach 1998–2012

Rok	Karty debetowe			Karty kredytowe			Karty obciążeniowe		
	Ilość kart (mln sztuk)	Ilość transakcji (mln)	Wartość transakcji (mld zł)	Ilość kart (mln sztuk)	Ilość transakcji (mln)	Wartość transakcji (mld zł)	Ilość kart (mln sztuk)	Ilość transakcji (mln)	Wartość transakcji (mld zł)
1998	3,34	47,08	9,49	0,09	1,81	0,36	0,44	16,28	1,74
	86,22%	72,24%	81,87%	2,36%	2,78%	3,14%	11,42%	24,97%	14,99%
1999	7,28	140,01	29,44	0,18	5,96	1,23	0,83	12,24	3,71
	87,82%	88,50%	85,63%	2,18%	3,77%	3,58%	10,00%	7,73%	10,79%
2000	9,91	251,25	55,49	0,38	10,83	2,21	1,01	19,17	6,52
	87,73%	89,33%	86,41%	3,33%	3,85%	3,44%	8,94%	6,82%	10,15%
2001	12,74	354,41	76,61	0,60	17,92	3,44	1,05	22,89	8,45
	88,55%	89,68%	86,57%	4,18%	4,53%	3,89%	7,28%	5,79%	9,54%
2002	15,08	417,69	96,46	0,81	25,15	4,49	1,03	23,06	8,36
	89,15%	89,65%	88,24%	4,77%	5,40%	4,10%	6,08%	4,95%	7,65%
2003	13,32	483,39	116,52	1,17	32,97	6,04	0,64	25,14	7,51
	88,01%	89,27%	89,59%	7,75%	6,09%	4,64%	4,24%	4,64%	5,77%
2004	14,28	578,49	141,27	2,00	45,56	8,05	0,63	21,27	7,35
	84,46%	89,64%	90,17%	11,80%	7,06%	5,14%	3,74%	3,30%	4,69%
2005	15,37	685,47	168,10	4,38	69,70	11,99	0,62	21,02	7,15
	75,45%	88,31%	89,78%	21,52%	8,98%	6,40%	3,03%	2,71%	3,82%
2006	16,94	792,92	195,83	6,35	97,60	15,94	0,55	19,85	7,17
	71,05%	87,10%	89,45%	26,64%	10,72%	7,28%	2,31%	2,18%	3,27%
2007	18,26	929,17	237,44	7,81	128,71	21,25	0,43	17,87	6,46
	68,90%	86,37%	89,55%	29,49%	11,96%	8,02%	1,62%	1,66%	2,44%
2008	20,46	1054,84	271,48	9,40	160,77	26,89	0,41	16,66	5,92
	67,57%	85,60%	89,22%	31,06%	13,05%	8,84%	1,37%	1,35%	1,95%
2009	21,98	1192,13	296,09	10,86	186,87	28,95	0,37	15,60	5,41
	66,18%	85,48%	89,60%	32,69%	13,40%	8,76%	1,12%	1,12%	1,64%
2010	22,75	1339,60	319,49	8,90	195,88	29,22	0,33	14,03	5,12
	71,13%	86,45%	90,30%	27,83%	12,64%	8,26%	1,03%	0,91%	1,45%
2011	24,79	1551,73	353,44	6,95	206,85	30,42	0,31	13,72	5,18
	77,35%	87,55%	90,85%	21,69%	11,67%	7,82%	0,97%	0,77%	1,33%
2012	26,55	1748,57	374,08	6,45	222,25	32,13	0,29	12,97	4,94
	79,75%	88,14%	90,98%	19,37%	11,20%	7,82%	0,88%	0,65%	1,20%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Ożdżeńska, *Liczba wyemitowanych kart płatniczych w latach 1998–2012, Liczba transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012, Wartość transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012*, Departament Systemu Płatniczego, Narodowy Bank Polski, Warszawa 2013.

Budowa modeli regresji

Do zbadania zależności pomiędzy ilością a wartością transakcji przeprowadzanych danym typem kart zastosowano trzy oddzielne modele regresji liniowej (każdy dla jednego typu kart). Możliwość zastosowania takich modeli wynika z liniowej współzależności pomiędzy ilością a wartością transakcji przeprowadzanych kartami każdego typu (rysunki 1–3). Wcześniej jednak określono zmienne niezależne i zmienne zależne. Jako zmienną niezależną X dla każdego typu kart przyjęto ilość przeprowadzanych nimi transakcji (w mln), a jako zmienną Y zależną ich wartość (w mld zł) (tabela 2, por. z tabelą 1). Zmienne (a także parametry – w dalszej części artykułu) oznaczono dodatkowo odpowiednim indeksem dolnym, zależnym od typu karty, tzn. „d” – dla kart debetowych, „k” – dla kart kredytowych i „o” – dla kart obciążeniowych (tzn. odpowiednio X_d , X_k , X_o oraz Y_d , Y_k , Y_o). Liczebność populacji n w każdym z trzech badanych przypadków wynosi 15 (ilość lat od roku 1998 do roku 2012).

Tabela 2

Wartości zmiennych niezależnych (X_d , X_k , X_o) i zmiennych zależnych (Y_d , Y_k , Y_o) dla budowanych modeli regresji liniowej

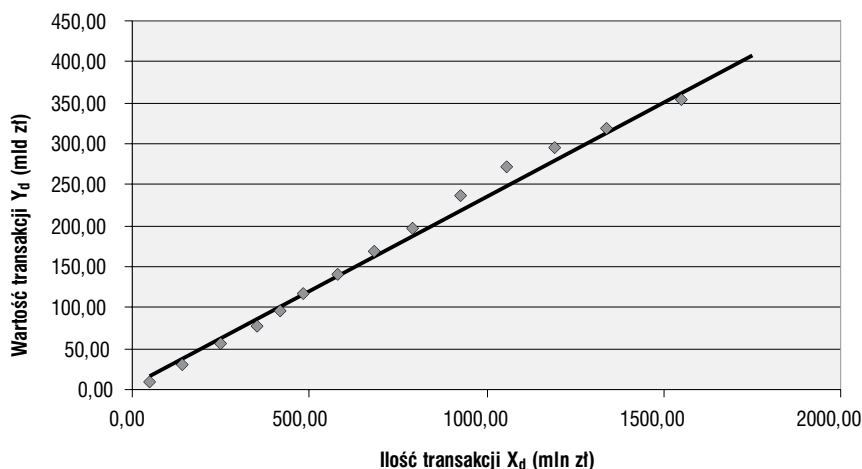
Rok	Dla modelu pierwszego		Dla modelu drugiego		Dla modelu trzeciego	
	Ilość transakcji kartami debetowymi X_d (mln)	Wartość transakcji kartami debetowymi Y_d (mld zł)	Ilość transakcji kartami kredytowymi X_k (mln)	Wartość transakcji kartami kredytowymi Y_k (mld zł)	Ilość transakcji kartami obciążeniowymi X_o (mln)	Wartość transakcji kartami obciążeniowymi Y_o (mld zł)
1998	47,08	9,49	1,81	0,36	16,28	1,74
1999	140,01	29,44	5,96	1,23	12,24	3,71
2000	251,25	55,49	10,83	2,21	19,17	6,52
2001	354,41	76,61	17,92	3,44	22,89	8,45
2002	417,69	96,46	25,15	4,49	23,06	8,36
2003	483,39	116,52	32,97	6,04	25,14	7,51
2004	578,49	141,27	45,56	8,05	21,27	7,35
2005	685,47	168,10	69,70	11,99	21,02	7,15
2006	792,92	195,83	97,60	15,94	19,85	7,17
2007	929,17	237,44	128,71	21,25	17,87	6,46
2008	1054,84	271,48	160,77	26,89	16,66	5,92
2009	1192,13	296,09	186,87	28,95	15,60	5,41
2010	1339,60	319,49	195,88	29,22	14,03	5,12
2011	1551,73	353,44	206,85	30,42	13,72	5,18
2012	1748,57	374,08	222,25	32,13	12,97	4,94

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Ożdżeńska, op. cit.

Na kolejnych rysunkach (1–3) przedstawiono współzależność wartości transakcji przeprowadzanych danym typem kart od ilości tych transakcji z linią trendu⁶.

Rysunek 1

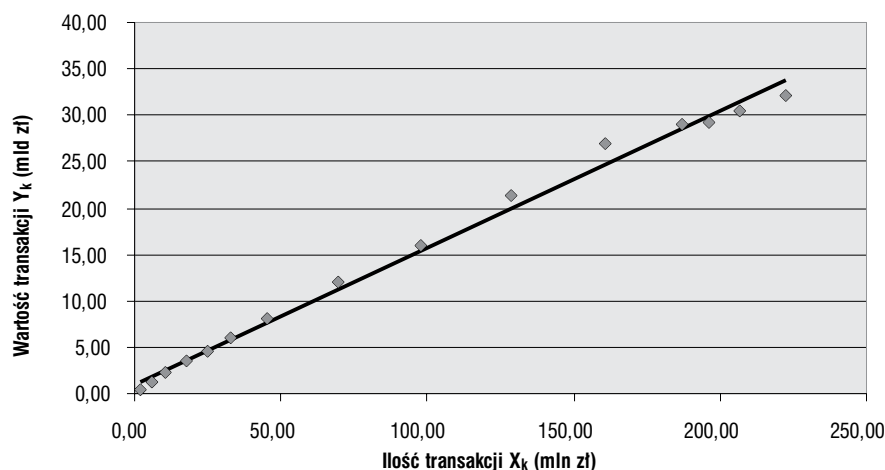
Współzależność wartości transakcji dokonywanych kartami debetowymi Y_d (mld zł) od ilości tych transakcji X_d (mln) z linią trendu



Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Ożdżeńska, op. cit.

Rysunek 2

Współzależność wartości transakcji dokonywanych kartami kredytowymi Y_k (mld zł) od ilości tych transakcji X_k (mln) z linią trendu

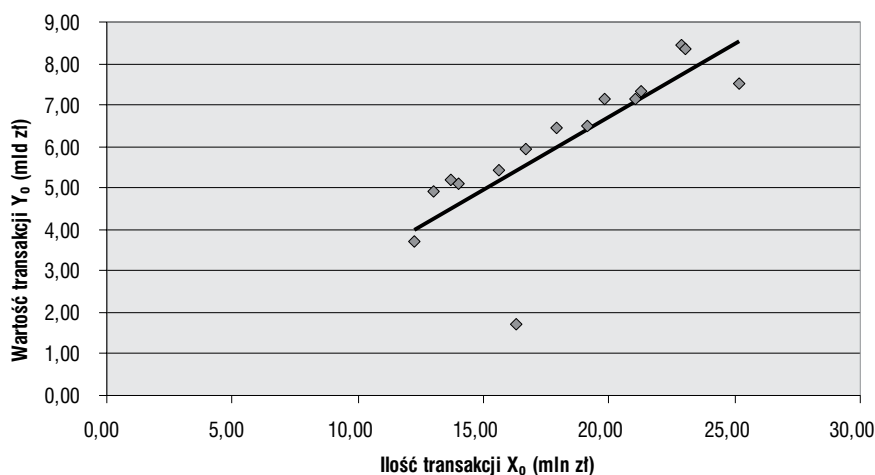


Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Ożdżeńska, op. cit.

⁶ Brak indeksów dolnych przy oznaczeniach zmiennych niezależnych i zależnych (i stosowanie zamiast nich małych liter) na rysunkach 1–3 wynika z ograniczeń programu Microsoft Excel.

Rysunek 3

Współzależność wartości transakcji dokonywanych kartami obciążeniowymi Y_o (mld zł) od ilości tych transakcji X_o (mln) z linią trendu



Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Ożdżeńska, op. cit.

W przypadku kart debetowych (rysunek 1) i kredytowych (rysunek 2) współzależność pomiędzy wartością dokonanych tymi kartami transakcji a ich ilością jest wyraźnie rosnąca, a punkty rozmieszczone są wzdłuż linii trendów. Natomiast w przypadku kart obciążeniowych (rysunek 3) tendencja wzrostowa również jest widoczna, ale niektóre punkty są znacząco oddalone od linii trendu, co wskazuje na większą nieregularność tej współzależności. Ponadto, w każdym z trzech przypadków tendencja wzrostowa nie musi pokrywać się z kolejnymi latami. Punkty uszeregowane są na poszczególnych rysunkach od najniższej do najwyższej wartości dla lat 1998–2012, niekoniecznie pokrywających się jednak z danym rokiem. Jak wskazuje tabela 1 i 2, w badanym okresie następowały wzrosty i spadki ilości transakcji i ich wartości. Tak więc rysunki 1–3 przedstawiają tylko współzależność pomiędzy wartościami dwóch zmiennych.

Funkcja regresji II rodzaju $f(x)$, szacująca funkcję regresji I rodzaju⁷, czyli w tym przypadku wpływ ilości transakcji poszczególnymi rodzajami kart płatniczych na wartość tych transakcji, ma postać⁸

$$f(x) = a + bx + z \quad (1)$$

Współczynniki a i b są estymatorami parametrów funkcji regresji I-ego rodzaju, a z jest składnikiem resztowym. Współczynnik regresji b można obliczyć ze wzoru

⁷ A. Bielecka, *Statystyka w biznesie i ekonomii. Teoria i praktyka*, Warszawa 2005, s. 260–261.

⁸ Zastosowane wzory podano za: ibidem, s. 262, 264, 269 i 279. Do obliczeń wykorzystano tzw. tabele pomocnicze (prezentujące pośrednie obliczenia elementów poszczególnych wzorów), nie przedstawione w niniejszym artykule.

$$b = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})(y_i - \bar{Y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2} \quad (2)$$

Natomiast wyraz wolny a może być wyrażony za pomocą wzoru

$$a = \bar{Y} - b\bar{X} \quad (3)$$

Odchylenie standardowe S_z składnika resztowego może być natomiast obliczone ze wzoru

$$S_z = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{n - 2}} \quad (4)$$

Wyznaczone parametry analizy regresji oraz postać funkcji regresji przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3

Wyznaczone parametry analizy regresji oraz postać funkcji dla zbudowanych modeli regresji

Parametr / funkcja	Dla modelu pierwszego (karty debetowe)	Dla modelu drugiego (karty kredytowe)	Dla modelu trzeciego (karty obciążeniowe)	Wzór
Współczynnik regresji	0,23	0,15	0,35	(2)
Wyraz wolny	5,48	1,00	- 0,26	(3)
Funkcja regresji	5,48+0,23x	1+0,15x	- 0,26+0,35x	(1)
Odchylenie standardowe składnika resztowego	14,67	1,01	1,16	(4)

Źródło: opracowanie własne.

Średnie w ramach poszczególnych populacji mają następujące wartości, dla kart debetowych: $\bar{X}_d$ wynosi 771,12, a $\bar{Y}_d$ ma wartość 182,75, dla kart kredytowych: $\bar{X}_k$ wynosi 93,92, a $\bar{Y}_k$ ma wartość 14,84 oraz dla kart obciążeniowych: $\bar{X}_o$ wynosi 18,12, a $\bar{Y}_o$ ma wartość 6,07. Wartości teoretyczne $\hat{y}_i$ (we wzorze na

odchylenie standardowe składnika resztowego (S_z) są wyznaczone na podstawie już zbudowanych wzorów funkcji regresji z następującego wzoru

$$\hat{y}_i = a + bx_i \quad (5)$$

Wartości współczynników regresji, obliczone ze wzoru (2), dla poszczególnych modeli są następujące: b_d wynosi 0,23, b_k 0,15, a b_o 0,35. Oznacza to, że jeśli ilość transakcji kartami debetowymi wzrośnie o 1 mln transakcji, wartość tych transakcji wzrośnie przeciętnie o 0,23 mld zł (230 mln zł), wzrost ilości transakcji o 1 mln w przypadku kart kredytowych spowoduje przeciętny wzrost wartości transakcji o 0,15 mld zł (150 mln zł), a wzrost ilości transakcji o 1 mln w przypadku kart obciążeniowych spowoduje przeciętny wzrost wartości transakcji tymi kartami o 0,35 mld zł (350 mln zł)⁹.

Wyraz wolny a określa teoretyczną wartość zmiennej zależnej Y , jeśli wartość zmiennej niezależnej X wynosi 0. Graficznie jest to punkt przecięcia funkcji regresji z osią Y ¹⁰. Tutaj nie podlega on jednak interpretacji ekonomicznej¹¹, ponieważ w każdym przypadku jeśli ilość transakcji wyniosłaby 0, wartość tych transakcji również wyniosłaby 0. Jest on jednak niezbędny do zbudowania równań funkcji regresji. Wartości wyrazów wolnych, obliczone ze wzoru (3), są następujące: a_d w przypadku kart debetowych wynosi 5,48, wyraz wolny a_k (dla kart kredytowych) ma wartość 1,00, a wartość wyrazu wolnego dla kart obciążeniowych a_o wynosi -0,26. Tak więc funkcje regresji, zbudowane w oparciu o wzór (1) będą miały następującą postać:

$$f(x)_d = 5,48 + 0,23x, \quad f(x)_k = 1 + 0,15x \quad \text{i} \quad f(x)_o = -0,26 + 0,35x.$$

Odchylenie standardowe składnika resztowego, obliczone ze wzoru (4), S_{z_d} wynosi 14,67 (dla kart debetowych), S_{z_k} ma wartość 1,01 (dla kart kredytowych), a S_{z_o} wynosi 1,16. Oznacza to, że jeśli będzie się szacować wartość transakcji kartami debetowymi Y_d na podstawie funkcji regresji o postaci

$$f(x)_d = 5,48 + 0,23x$$

można się średnio pomylić o 14,67 mld zł. Przy szacowaniu wartości transakcji kartami kredytowymi Y_k na podstawie funkcji regresji o postaci

$$f(x)_k = 1 + 0,15x$$

średnio można pomylić się o 1,01 mld zł. Natomiast jeśli będzie się szacować wartość transakcji kartami obciążeniowymi Y_o na podstawie funkcji regresji

⁹ Na podstawie: ibidem, s. 264.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ W. Starzyńska, *Statystyka praktyczna*, Warszawa 2000, s. 298.

$$f(x)_o = -0,26 + 0,35x$$

średnio można się pomylić o 1,16 mld zł¹².

Nie wyznaczano innych parametrów analizy regresji i współczynników dla badanych populacji, tj.: współczynnika zgodności φ^2 , współczynnika indeterminacji V_{indet} , współczynnika determinacji V_{det} i kowariancji. Szczególnie nieuzasadnione byłoby to w przypadku kart debetowych i kredytowych, gdzie nie tylko istnieje bardzo silna zależność zmiennej zależnej od zmiennej niezależnej (w każdym przypadku pojedyncza transakcja kartą płatniczą powoduje wydatek o określonej wartości), ale także punkty położone są bardzo blisko linii trendu (por. rysunki 1 i 2). Dlatego też wartości poszczególnych parametrów i współczynników można przewidzieć – byłby one krańcowe.

Współczynnik zgodności φ^2 i współczynnik indeterminacji V_{indet} byłyby bliskie wartości 0. W przypadku współczynnika zgodności φ^2 wartość ta oznaczałaby bardzo dobre dopasowanie funkcji regresji do danych empirycznych (tzn. rzeczywistych danych przedstawionych w tabeli 1 i 2). W przypadku zaś współczynnika indeterminacji V_{indet} (równemu współczynnikowi zgodności φ^2) wartość równa 0 oznaczałaby praktyczny brak wpływu innych czynników niż ilość transakcji na ich wartość. W związku z tym wartość przeciwnego do niego współczynnika determinacji V_{det} byłaby bardzo bliska 1. Nie jest także zasadne obliczanie kowariancji, która wskazywałaby kierunek zależności, w każdym bowiem przypadku jest ona wyraźnie dodatnia¹³.

Dla kart obciążeniowych wartości tych parametrów i współczynników mogłyby być jednak inne od krańcowych (wyżej podanych) z uwagi na oddalenie się niektórych punktów od linii trendu (por. rysunek 3).

Prognoza na podstawie modeli regresji

W tabeli 4 podano założenia, obliczone na podstawie tabel 1 i 2 (średnią zmianę ilości transakcji $\bar{x}$ i założoną ilość transakcji x_p – w mln zł) oraz wyznaczoną na ich podstawie prognozowaną wartość transakcji $\hat{y}_p$ i standardowy błąd prognozy $S_{\hat{y}_p}$ na koniec roku 2013 – w mld zł. Średnią zmianę ilości transakcji $\bar{x}$ (w mln zł) obliczono przez wyznaczenie średniej arytmetycznej z sumy różnic ilości transakcji poszczególnymi typami kart w kolejnych latach. Natomiast założoną ilość transakcji x_p (w mln zł) poszczególnymi typami kart wyznaczono poprzez dodanie średniej zmiany ilości transakcji $\bar{x}$ do ilości transakcji w ostatnim roku, tzn. 2012¹⁴.

¹² Na podstawie: A. Bielecka, op. cit., s. 269.

¹³ Oznaczenia parametrów i współczynników podano za: ibidem, s. 268, 274, 275. Natomiast interpretacja ich wartości w badanych populacjach (bliska 0 i bliska 1) pochodzi od autora.

¹⁴ Przyjęcie takiego rozwiązania jest podejściem znacząco uproszczonym, jednak w pośredni sposób wiąże rok 2013 z badanym okresem (lata 1998–2012).

Tabela 4

Założenia i wyznaczone parametry dla prognozowania wartości transakcji na podstawie zbudowanych modeli regresji na koniec roku 2013

Parametr	Dla modelu pierwszego (karty debetowe)	Dla modelu drugiego (karty kredytowe)	Dla modelu trzeciego (karty obciążeniowe)	Wzór
Średnia zmiana ilości transakcji	121,53	15,75	– 0,24	–
Założona ilość transakcji	1870,11	237,99	12,74	–
Prognozowana wartość transakcji	435,39	36,06	4,19	(6)
Standardowy błąd prognozy	17,26	1,15	1,26	(7)

Źródło: opracowanie własne.

Prognozowaną wartość transakcji obliczono ze wzoru

$$\hat{y}_p = f(x_p) \quad (6)$$

Natomiast błąd standardowy prognozy wyznaczono ze wzoru

$$S_{\hat{y}_p} = S_z \sqrt{1 + \frac{1}{n} + \frac{(x_p - \bar{X})^2}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2}} \quad (7)$$

Zakładając, że ilość transakcji kartami debetowymi x_{pd} na koniec roku 2013 wyniesie 1870,11 mln zł (czyli ok. 1,87 mld transakcji) ich wartość $\hat{y}_{pd}$ wyniesie 435,39 mld zł (ok. 435 mld zł) przy błędzie standardowym prognozy $S_{\hat{y}_{pd}}$ przeciętnie 17,26 mld zł (ok. 17 mld zł). Z kolei, w przypadku kart kredytowych, przy założeniu ilości transakcji x_{pk} na poziomie 237,99 mln zł (czyli ok. 238 mln zł), prognozowana wartość transakcji tymi kartami $\hat{y}_{pk}$ wyniesie 36,06 mld zł (ok. 36 mld zł) przy standardowym błędzie prognozy $S_{\hat{y}_{pk}}$ przeciętnie 1,15 mld zł. Natomiast w przypadku kart obciążeniowych, przy założeniu ilości transakcji x_{po} na poziomie 12,74 mln zł, ich prognozowana wartość $\hat{y}_{po}$ wyniesie 4,19 mld zł, przy standardowym błędzie prognozy $S_{\hat{y}_{po}}$ przeciętnie 1,26 mld zł.

Wnioski

Zdecydowanie największy udział w ilości kart, ilości transakcji i ich wartości mają karty debetowe (26,5 mln kart, 1,75 mld transakcji o wartości 374 mld zł w 2012 roku), następnie karty kredytowe (6,5 mln kart, 222 mln transakcji o wartości 32 mld zł), a niewielkie karty obciążeniowe (0,3 mln kart, 13 mln transakcji o wartości 5 mld zł). Stosunkowo wysoka średnia wartość transakcji w przypadku kart debetowych (w 2012 r. około 215 zł) oznacza, iż tylko zakupy na większe kwoty przeprowadzane są z ich użyciem, a większość zakupów (na mniejsze kwoty) dokonywana jest w tradycyjny sposób – gotówką. W przypadku kart kredytowych ta średnia wartość jest nawet mniejsza (i wynosi około 145 zł). Może to oznaczać dużą ostrożność w płaceniu tym rodzajem kart i niechęć do zadłużania się, co pośrednio potwierdza także mniejsza ilość wydawanych kart kredytowych, pomimo wzrostu ilości samych transakcji i ich wartości. Stosunkowo wysoka średnia wartość transakcji dokonywanej kartami obciążeniowymi (około 380 zł) może być związana z wykorzystywaniem tego rodzaju kart przede wszystkim w działalności firm, a nie przez osoby fizyczne.

Potencjał wzrostu wartości transakcji, wyrażony za pomocą współczynnika regresji, jest najwyższy w przypadku kart obciążeniowych (wynosi 0,35, co oznacza przeciętny wzrost o 350 mln zł na każdy 1 mln transakcji), następnie debetowych (0,23, czyli przeciętny wzrost o 230 mln zł na 1 mln transakcji) i kredytowych (0,15, czyli przeciętny wzrost o 150 mln zł na 1 mln transakcji). Kolejność jest tu taka sama, jak w przypadku średniej wartości transakcji, w pewnym stopniu zbieżna również liczbowo, choć rząd wielkości jest inny. Przyczyną niskiego potencjału wzrostu wartości transakcji kartami kredytowymi może być postępujący spadek siły nabywczej pieniądza (związany przede wszystkim z inflacją, ale także niekiedy faktycznym zmniejszeniem dochodów). Wpływa on na zmniejszenie się zdolności konsumpcyjnych społeczeństwa, a więc także zdolności do spłacania zadłużenia na karcie kredytowej. Przeczność konsumentów również może wpływać na zmniejszenie ich chęci do zadłużania się. Tak więc, emitenci kart kredytowych (głównie banki, ale także sieci supermarketów) mogą mieć znaczące trudności z dalszą promocją płatności tymi kartami.

Wartość odchylenia standardowego składnika resztowego jest zdecydowanie najwyższa w przypadku kart debetowych i wynosi 14,67, co oznacza błąd szacunku wartości transakcji tymi kartami 14,67 mld zł. Wartość ta nie przekracza jednak przeciętnego corocznego wzrostu wartości transakcji kartami debetowymi w ostatnich latach. Natomiast w przypadku kart kredytowych wartość odchylenia standardowego składnika resztowego dla kart kredytowych (wynosząca 1,01) jest już znacznie bliższa, a niekiedy przewyższa średni wzrost wartości transakcji tymi kartami. Dla kart obciążeniowych wartość tego odchylenia (wynosząca 1,16) zawsze jest znacząco wyższa od średniej zmiany wartości transakcji tymi kartami. Wszystkie te trzy wartości są porównywalne z wartościami dla błędu standardowego prognozy na koniec roku 2013, wynoszącego dla kart debetowych, kredytowych i obciążeniowych odpowiednio: 17,26, 1,15 i 1,26. Można więc zauważyć zbieżność obydwu tych błędów nie tylko z wartością przeprowadzanych transakcji, ale także przebiegiem linii trendu. Dla kart obciążeniowych, gdzie niektóre punkty są od

niej oddalone, wartość błędów znacząco przekracza coroczną zmianę wartości transakcji. Potwierdza to przydatność zbudowanych modeli dla kart debetowych i kredytowych, ale tylko częściowo dla kart obciążeniowych.

BIBLIOGRAFIA

- Bielecka A. 2005.** *Statystyka w biznesie i ekonomii. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
- Borcuch A. 2011.** *Bankowość elektroniczna w Polsce*, CeDeWu, Warszawa.
- Łabenda K. 2010.** *Zakupy po polsku. Ochrona praw i formy płatności*, CeDeWu, Warszawa.
- Ózdżeńska E. 2013.** *Liczba wyemitowanych kart płatniczych w latach 1998–2012, Liczba transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012, Wartość transakcji dokonanych poszczególnymi typami kart w latach 1998–2012*, Departament Systemu Płatniczego, Narodowy Bank Polski, Warszawa.
- Starzyńska W. 2000.** *Statystyka praktyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Świecka B. 2009.** *Bankowość elektroniczna*, CeDeWu, Warszawa.
- Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych. Dz. U. 2002 r. nr 169, poz. 1385, z późn. zm.

STRESZCZENIE

W artykule we wprowadzeniu przedstawiono podział kart płatniczych ze względu na sposób rozliczania transakcji oraz cel artykułu, którym było zbadanie wpływu ilości transakcji kartami danego typu na wartość tych transakcji. Do zrealizowania tego celu zbudowano trzy modele regresji liniowej, wyznaczając następujące parametry: współczynnik regresji, wyraz wolny oraz odchylenie standardowe składnika resztowego, korzystając z danych opublikowanych przez Narodowy Bank Polski z ostatnich 15 lat (1998–2012). Na podstawie wyznaczonego współczynnika regresji oraz wyrazu wolnego zbudowano równania funkcji liniowych oraz oszacowano wartość transakcji kartami poszczególnych typów na koniec roku 2013, a także określono błąd standardowy prognozy. Średnia wartość transakcji oraz potencjał wzrostu wartości transakcji jest największy dla kart obciążeniowych, następnie debetowych i kredytowych. Jednak z drugiej strony, wzrost ilości i wartości transakcji kartami debetowymi jest stosunkowo szybki, a w przypadku kart kredytowych wolniejszy, a błąd prognozy nie przekracza lub tylko jest zbliżony do corocznego wzrostu. Natomiast w przypadku kart obciążeniowych następuje spadek, zarówno ilości, jak i wartości przeprowadzanych nimi transakcji, z błędem prognozy przekraczającym coroczny spadek.

SŁOWA KLUCZOWE: karty płatnicze, analiza regresji, prognoza wartości transakcji

SUMMARY

In the introduction of the paper presents the classification of payment cards because of the way the settlement of transactions and the purpose of the article, which was to examine the influence of the number of card transactions on the value of these transactions. To achieve this purpose built three models of linear regression setting the following parameters: the regression coefficient, the intercept and the residual standard deviation, using data published by the National Bank of Poland on the last 15 years (1998-2012). Based on the regression coefficient and the intercept the equation linear functions built and estimated the value of each type of card transactions at the end of 2013, and also set the predicted standard error. The average value of transactions and the potential increase of the transactions value is the biggest for charge cards, then debit and credit cards. On the other hand, the increase in the number and value of debit card transactions is relatively fast, and in case of credit cards slower and predicted standard error does not exceed or is just close to the annual growth. However, in the case of charge cards decreases in both number and value of transactions made with these cards, with predicted standard error exceeded the annual decline.

KEYWORDS: payments cards, regression analysis, prediction of the payments value

Iwona Pomianek*
Mariola Chrzanowska**
Piotr Bórawski***

ZRÓŻNICOWANIE POZIOMU ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO OBSZARÓW WIEJSKICH WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO NA TLE KRAJU WEDŁUG MIERNIKA HELLWIGA

**DIFFERENCES IN SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT
LEVEL OF RURAL AREAS IN WARMIA AND MAZURY
PROVINCE COMPARED TO THE COUNTRY
BY HELLWIG DEVELOPMENT MEASURE**

Wstęp

Obszary wiejskie w Polsce definiowane są w sposób administracyjny jako tereny zlokalizowane poza granicami miast. Zbigniew Brodziński¹ podkreśla jednak, że wyznaczanie granic i delimitacja terenów wiejskich są utrudnione z uwagi na znaczne dysproporcje w wielkości miejscowości oraz ich układ w przestrzeni. Dysproporcje te uniemożliwiają przyjęcie jednej strategii dla rozwoju obszarów wiejskich. W konsekwencji badanie rozwoju społeczno-gospodarczego jest przedmiotem wielu badań i analiz.

Analiza przeprowadzona przez (imię) Michała Dolatę² w województwie wielkopolskim wykazała, że wyższym poziomem rozwoju gospodarczego charakte-

* dr inż., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

** dr, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

*** dr inż., Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ Z. Brodziński, *Stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich na poziomie lokalnym na przykładzie gmin województwa warmińsko-mazurskiego*, Warszawa 2011, s. 27.

² M. Dolata, *Zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego w układzie wewnętrznym regionu wielkopolskiego – diagnoza spójności gospodarczej*, Warszawa 2009, w: http://www.mrr.gov.pl/aktualnosci/fundusze_europejskie_2007_2013/Documents/3_3_P_Churski_Spojnosci_i_konkurencyjnosc_regionu_wielkopolsk2.pdf (dostęp: 23.11.2013).

ryzowały się powiaty grodzkie oraz powiat ziemski poznański, otaczający stolicę województwa. Poważne dysproporcje rozwojowe zdiagnozował także (imię) Tomasz Kupiec³ w województwie śląskim. Z kolei, szczegółową analizę dynamiki rozwoju województwa lubuskiego przeprowadziła w wraz z zespołem Balak-Hrytkiewicz⁴ Mając na uwadze problemy związane z dysproporcjami rozwoju obszarów wiejskich, w dalszej części pracy skupiono uwagę na teoriach rozwoju, próbując tym samym wyjaśnić czynniki, które warunkują ten proces.

Rozwój obszarów wiejskich jest związany z teorią zrównoważonego rozwoju. Konferencja Narodów Zjednoczonych w Rio de Janeiro w czerwcu 1992 roku zapoczątkowała prace nad zrównoważonym rozwojem obszarów wiejskich. Podczas jej trwania deklaracje podpisało 179 państw, a dotyczyły one kwestii środowiska i rozwoju oraz ochrony lasów i klimatu zapisanych w dokumencie Program Działania Agenda 21⁵.

Zrównoważony rozwój to taki, który spełnia obecne potrzeby społeczności bez konieczności ich ograniczania dla przyszłych pokoleń. Jest to rozwój, który stawia równość pomiędzy ekonomicznymi, społecznymi i środowiskowymi priorytetami⁶. Na schemat zrównoważonego rozwoju składają się: ekonomia, środowisko i społeczeństwo. Komponenty zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich oceniane są za pomocą wskaźników, które są dobierane według szczegółowych celów. Wskaźniki te powinny dotyczyć trzech celów (domen): ekologicznego, społecznego i ekonomicznego⁷. Jednak znaczna grupa wskaźników rozwoju obszarów wiejskich, chociaż opisana dokładnie w literaturze nie znajduje praktycznego ich wykorzystania⁸. Należy zaznaczyć, że zrównoważony rozwój obszarów wiejskich wymaga finansowego wsparcia instytucji i organizacji. Bez pomocy ze strony Unii Europejskiej, rządu oraz władz działających na szczeblach regionalnych i lokalnych proces ten będzie trudny do zrealizowania⁹. Ponadto rozwój ten wymaga opracowania nie tylko teoretycznych koncepcji ale także narzędzi badawczych oraz odpowiedniej polityki. Szczególnie ważne dla stymulowania zrównoważonego rozwoju są podejścia interdyscyplinarne, opracowane i realizowane strategie rozwoju. Osiągnięcie zrównoważonego rozwoju

³ T. Kupiec, *Zróżnicowanie poziomu i tempa rozwoju społeczno-gospodarczego w województwie śląskim*, „Śląskie Studia Regionalne” 2010, nr 1, s. 94–112.

⁴ M. Balak-Hrytkiewicz, (red), *Analiza dynamiki rozwoju województwa lubuskiego na tle kraju oraz sąsiednich regionów*, Zielona Góra 2008.

⁵ B. Klepacki, *Zrównoważony rozwój terenów wiejskich – wybrane aspekty teoretyczne*, „Roczniki Naukowe SERiA” 2000, II(1), s. 8–13.

⁶ *World Commission on Environment and Development's Bruntland Commission*, Report Our Common Future. Oxford University Press 1987.

⁷ Adamowicz, *Zrównoważony i wielofunkcyjny rozwój rolnictwa a agronomia*, „Annales Universitatis Marie Curie-Skłodowska” 2005, sectio E, LX, s. 75.

⁸ R. Baum, *Kryteria oceny zrównoważonego rozwoju w gospodarstwach rolnych*, „Roczniki Akademii Rolniczej w Poznaniu” 2003, CCCLVIII, s. 3–10.

⁹ A.A. Hezri, S. R. Dovers, *Sustainability indicators, Policy and governance, Issues for ecological economics*, „Ecological Economics” 2006, 60, s. 86.

⁹ H. Wei Kua, A. Gunawansa, *Editorial Integrated Sustainability Policy and Governance Framework*, „Sustainable Development” 2013, 21, s. 141–143.

wymaga kreatywnych metod myślenia razem oraz nowych sposobów realizowania zaplanowanych działań¹⁰.

Innym paradygmatem efektywności jest teoria kręgów opracowana przez Johanna Heinricha von Thüнена (1783–1850), według której bliżej miast lokalizowane są działalności (gospodarstwa) bardziej efektywne, natomiast kierunki bardziej ekstensywne lokalizowane są dalej od miast. Ten ekonomista stwierdził również, że lokalizacja ziemi bliżej ośrodków miejskich wpływa na jej wyższą cenę¹¹. Założenia teorii lokalizacji są ważne dla zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, ponieważ proces ten jest warunkowany m.in. poprawą infrastruktury oraz minimalizacją kosztów transportu, co jest istotne dla właścicieli przedsiębiorstw szczególnie w okresie światowego kryzysu gospodarczego¹².

W teorię rozwoju obszarów wiejskich doskonale wpisuje się koncepcja rdzenia i peryferii Johna Friedmanna, zgodnie z którą działalność wytwórcza oraz usługowa najbardziej konkurencyjnych przedsiębiorstw lokalizuje się w dobrze rozwiniętych miastach (regionach), a centra gospodarcze dominują nad otaczającymi je i podporządkowanymi im peryferiami. Z kolei według teorii biegunów wzrostu stanowią one siłę napędową gospodarki regionu, a ich szybki rozwój rozprzestrzenia się na otaczające je obszary. Biegunami wzrostu zwykle są ośrodki miejskie, gdzie lokalizowana nowa działalność gospodarcza powoduje zwiększenie miejsc pracy także dla osób zamieszkujących obszar podmiejski¹³.

Cel i metoda

Celem badania było określenie zróżnicowania poziomu rozwoju obszarów wiejskich w granicach województwa warmińsko-mazurskiego, jak również określenie pozycji tych gmin na tle całego kraju z punktu widzenia zadanego kryterium. Badanie przeprowadzono w następujących etapach:

1. Wybór zestawu zmiennych oraz określenie ich charakteru.
2. Budowa taksonomicznego miernika rozwoju metodą miary Hellwiga.
3. Budowa rankingu gmin oraz ich podział na klasy.
4. Analiza porównawcza klas gmin województwa warmińsko-mazurskiego oraz gmin całego kraju.

W ramach tak sformułowanego celu wybrano zmienne, które reprezentowały następujące obszary: przedsiębiorczość, rynek pracy, infrastruktura techniczna i społeczna, potencjał demograficzny, finanse samorządów lokalnych (tabela 1). Dane zaczerpnięto

¹⁰ L. Stocker, G. Burke, D. Kennedy, D. Wood, *Sustainability and climate adoption: Using Google Earth to engage stakeholders*, „Ecological Economics” 2012, nr 80, s. 15.

¹¹ J. Gudowski, *Rolnictwo w teorii i praktyce rozwoju gospodarczego*, w: (red.) R. Piasecki, *Ekonomia rozwoju*, Warszawa 2007, s. 144–162. E. Koomen, J. Buurman, *Economic theory and land prices in land use modeling*. 5th AGILE Conference on Geographic Information Science, Palma (Balearic Islands Spain), April 25th–27th, 2002, s. 1–4.

¹² J. Siekierski, *Ład przestrzenny i lokalizacja w teorii ekonomii a konkurencyjność regionów*, „Roczniki Naukowe SERiA” 2008, X(2), s. 237.

¹³ Z. Brodziński, op. cit., s. 36–37.

z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (BDL GUS), według stanu na dzień 31.12.2011. W rezultacie otrzymano zbiór 15 zmiennych, którym przypisano typ wpływu na poziom rozwoju. Jeśli wzrost wartości wybranej zmiennej wpływa pozytywnie na rozwój danej gminy, to zmienną określono jako stymulanta. Jeśli wzrost wartości wybranej zmiennej wpływa negatywnie na rozwój badanej gminy to zmienną określono jako destymulantę (tabela 1).

Tabela 1
Zmienne diagnostyczne przyjęte w badaniu

Symbol	Zmienna diagnostyczna	Typ
X_1	Gęstość zaludnienia (liczba ludności na 1 km ²)	stymulanta
X_2	Przyrost naturalny (liczba urodzeń na 1000 ludności)	stymulanta
X_3	Saldo migracji ogółem	stymulanta
X_4	Wskaźnik obciążenia demograficznego (ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym)	destymulanta
X_5	Udział bezrobotnych zarejestrowanych w ludności w wieku produkcyjnym	destymulanta
X_6	Odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym (dzieci w wieku 3–5 lat)	stymulanta
X_7	Współczynnik skolaryzacji netto (gimnazja)	stymulanta
X_8	Udział gospodarstw domowych z dostępem do sieci kanalizacyjnej (%)	stymulanta
X_9	Udział gospodarstw domowych z dostępem do sieci wodociągowej (%)	stymulanta
X_{10}	Dochody własne gminy (na 1 mieszkańca)	stymulanta
X_{11}	Wydatki majątkowe inwestycyjne gminy (na 1 mieszkańca)	stymulanta
X_{12}	Wskaźnik przedsiębiorczości (podmioty gospodarki narodowej ogółem na 10 tys. mieszkańców)	stymulanta
X_{13}	Wskaźnik zaangażowania społecznego (fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców)	stymulanta
X_{14}	Udział radnych z wykształceniem wyższym (%)	stymulanta
X_{15}	Udział radnych o wysokich kwalifikacjach zawodowych (%)	stymulanta

Źródło: opracowanie własne.

Badaniem objęto w pierwszym etapie wszystkie gminy wiejskie (67 jednostek) i miejsko-wiejskie (33 jednostki) województwa warmińsko-mazurskiego (ogółem 100 gmin). W analizie województwa wykorzystano metodę miernika rozwoju Hellwiga (metoda porządkowania liniowego). W kolejnym etapie utworzono ranking w oparciu o miernik Hellwiga dla wszystkich gmin wiejskich (1576 jednostek) i miejsko-wiejskich (597 jednostek) w 16 województwach Polski – ogółem 2173 gmin. Na każdym etapie w analizach pomijano, zwykle lepiej rozwinięte od pozostałych, gminy miejskie, gdyż włączenie ich do konstrukcji miernika taksonomicznego powodowałoby sztuczne obniżenie poziomu rozwoju gmin usytuowanych na obszarach wiejskich i w konsekwencji zniekształcenie wniosków.

Syntetyczna Miara Rozwoju (SMR)

Miara ta po raz pierwszy została zaproponowana przez Zdzisława Hellwiga w 1968 roku¹⁴. Jest ona unormowana; jej wartości należą do przedziału $[0,1]$. Metoda wzorca rozwoju Hellwiga pozwala uporządkować liniowo obiekty w taki sposób, że te o niższym poziomie rozwoju uzyskują niższą wartość (bliżej zerowej granicy przedziału, natomiast obiekty o wartości wyższym poziomie bliżej jedności (górnej granicy przedziału).

Każdy badany obiekt jest opisany zbiorem zmiennych diagnostycznych, mających charakter stymulant lub destymulant. W metodzie Hellwiga miarę agregatową oblicza się jako syntetyczny wskaźnik odległości danego obiektu od teoretycznego wzorca rozwoju. Wzorec rozwoju, tj. abstrakcyjny obiekt, stanowi hipotetyczna gmina o najlepszych (najwyższych) zaobserwowanych wartościach zmiennych. Kolejne etapy budowy tego miernika to:

1. ujednolicenie wartości zmiennych diagnostycznych (x_{ij}) poprzez w procesie normalizacji¹⁵,
2. ujednolicenie charakteru zmiennych, poprzez przekształcenie wszystkich destymulant na stymulanty
3. budowa wzorca – gminy o najlepszych (najwyższych) wartościach zmiennych diagnostycznych

$$z_{0j} = \max \{ z_{ij} \} \quad (1)$$

gdzie z_{ij} – wartości znormalizowane zmiennej

4. obliczenie odległości (d_i) każdego obiektu od zbudowanego wzorca.

$$d_i = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{0j})^2} \quad (2)$$

gdzie: $i = 1, \dots, n$ – liczba obiektów; $j = 1, \dots, m$ – liczba zmiennych; z_{ij} – znormalizowana wartość j -tej zmiennej dla i -tego obiektu, z_{0j} – wzorcowa znormalizowana wartość j -tej zmiennej.

5. Normalizację miernika przeprowadza się według następującej formuły:

$$SMR_i = 1 - \frac{d_i}{d_0} \quad (3)$$

gdzie d_0 – wartość określona wzorem (4):

¹⁴ Z. Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom rozwoju i strukturę kwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968, nr 4. E. Antczak, *Przestrzenny taksonomiczny miernik rozwoju*, „Wiadomości Statystyczne”, GUS PTS 2013, Warszawa, s. 37–53.

¹⁵ gdzie x_{ij} wartości j -tej zmiennej dla i -tego obiektu.

$$d_0 = \bar{d} + 2s_d \quad (4)$$

gdzie: $\bar{d}$ średnia arytmetyczna z wszystkich odległości; s_d – odchylenie standardowe

Poziom rozwoju lokalnego w województwie warmińsko-mazurskim według miernika Hellwiga

Przyjęte zmienne diagnostyczne umożliwiły podział gmin na trzy klasy różniące się pod względem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego, przy zastosowaniu taksonomicznego miernika rozwoju Hellwiga.

Do klasyfikacji gmin według poziomu rozwoju wykorzystano dwa parametry, tj. średnią arytmetyczną i odchylenie standardowe. Wyodrębniono następujące przedziały klasowe:

– klasa 1 (wyższy poziom rozwoju) $SMR_i > SMR + s_{SMR}$ (do tej klasy należą gminy, dla których odległość od wzorca przekracza wartość $SMR + s_{SMR}$)

– klasa 2 (średni poziom rozwoju) $SMR - s_{SMR} < SMR_i \leq SMR + s_{SMR}$ (do tej klasy zaliczono gminy, dla których odległość od wzorca zawiera się w przedziale $(SMR - s_{SMR}, SMR + s_{SMR})$)

– klasa 3 (niższy poziom rozwoju) $SMR_i \leq SMR - s_{SMR}$ (do tej klasy należą gminy, dla których odległość od wzorca nie przekracza wartości $SMR - s_{SMR}$)

gdzie:

SMR_i – wartość miernika syntetycznego obliczonego metodą wzorca rozwoju Hellwiga,

SMR – średnia arytmetyczna zmiennej agregatowej,

s_{SMR} – odchylenie standardowe zmiennej syntetycznej.

W rezultacie, do klasy pierwszej zakwalifikowano 15 gmin, do klasy drugiej – 66 gmin, a do klasy trzeciej – 19 gmin. Wyniki klasyfikacji przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Gminy województwa warmińsko-mazurskiego zakwalifikowane do skrajnych klas w rankingu

Klasa 1			Klasa 3		
L.p.	Gmina	SMR _i	L.p.	Gmina	SMR _i
1	Stawiguda (w)	0,590	82	Banie Mazurskie (w)	0,103
2	Dywity (w)	0,526	83	Rozogi (w)	0,103
3	Olecko (m-w)	0,425	84	Kozłowo (w)	0,102
4	Gołdap (m-w) ^a	0,409	85	Wilczęta (w)	0,101
5	Jonkowo (w)	0,399	86	Bartoszyce (w)	0,098
6	Barczewo (m-w)	0,382	87	Janowo (w)	0,092
7	Giżycko (w)	0,368	88	Płońnica (w)	0,089
8	Gietrzwałd (w)	0,356	89	Stare Juchy (w)	0,086

Klasa 1			Klasa 3		
L.p.	Gmina	SMRi	L.p.	Gmina	SMRi
9	Tolkmicko (m-w)	0,350	90	Lidzbark Warmiński (w)	0,083
10	Olsztynek (m-w)	0,342	91	Kiwity (w)	0,075
11	Dobre Miasto (m-w)	0,338	92	Janowiec Kościelny (w)	0,072
12	Pasłęk (m-w)	0,336	93	Budry (w)	0,070
13	Mikołajki (m-w)	0,327	94	Lelkowo (w)	0,069
14	Biskupiec (m-w)	0,326	95	Działdowo (w)	0,066
15	Świątajno* (w)	0,326	96	Godkowo (w)	0,064
			97	Sępólno (m-w)	0,054
			98	Rychliki (w)	0,047
			99	Braniewo (w)	0,047
			100	Górowo Iławeckie (w)	0,000

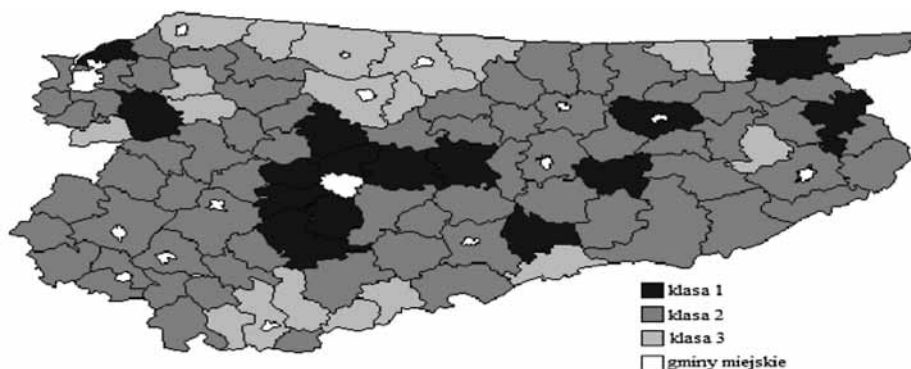
* powiat szczycieński

w – gmina wiejska, m-w – gmina miejsko-wiejska

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 1

Gminy województwa warmińsko-mazurskiego według wzorca rozwoju Hellwiga



Źródło: opracowanie własne.

Analizując wyniki przedstawione na rysunku 1. można zauważyć, że większość obiektów z klasy pierwszej (gmin o wyższym stopniu rozwoju) to gminy wiejsko-miejskie: Barczewo, Olecko, Gołdap, Tolkmicko, Olsztynek, Dobre Miasto, Pasłęk, Mikołajki oraz Biskupiec. Pozostałe obiekty są zlokalizowane w bliskiej okolicy miast. Stanowią one przedmieścia miast i są w głównej mierze bazą noclegową. Osoby z tych rejonów dojeżdżają do pracy w mieście. Wśród tych obiektów dominują gminy z powiatu olsztyńskiego: Sta-

wiguda, Dywity, Jonkowo, Gietrzwałd. Pozostałe elementy tej grupy (gminy: Świętajno i Giżycko) stanowią przedmieścia innych, mniejszych miast. Wśród gmin o najniższym poziomie rozwoju (klasa trzecia) dominują obiekty położone peryferyjnie. Są to gminy stanowiące część północnej granicy Polski (Braniewo, Lelkowo, Górowo Iławeckie, Bartoszyce, Sępólno, Lidzbark Warmiński), bądź położone na granicy z innymi województwami (Janowiec Kościelny, Janowo, Płońsk, Działdowo, Rychliki). Warto zauważyć, że jedyna w tej grupie gmina wiejsko-miejska znajduje się na granicy Polski z Rosją.

Wynik powyższych analiz jest zbieżny z wynikami badań Krystiana (imię) Heffnera¹⁶, z których wynika, że mimo często intensywnych działań na poziomie regionalnym i lokalnym, obszary wiejskie w coraz większym stopniu różnicują się w zakresie tempa rozwoju społeczno-gospodarczego, poziomu życia, sposobów zagospodarowania przestrzeni i aktywności mieszkańców. Uruchomione we wstępnej fazie transformacji trendy rozwojowe sytuują strefy zapóźnienia i niskiej dynamiki wzrostu w rejonach położonych peryferyjnie w odniesieniu do sieci głównych miast, częściej w Polsce Wschodniej niż Zachodniej.

Poziom rozwoju lokalnego w województwie warmińsko-mazurskim na tle kraju według miernika Hellwiga

Ranking rozwoju społeczno-gospodarczego gmin (metodą Hellwiga) zbudowano również dla gmin wiejskich i wiejsko-miejskich całej Polski. Konstrukcja miernika rozwoju społeczno-gospodarczego Hellwiga pozwoliła podzielić badane 2173 gminy na trzy klasy (tabela 3).

Tabela 3

Gminy zakwalifikowane do poszczególnych klas w rankingu sporządzonym metodą wzorca rozwoju Hellwiga

Klasa gmin		Liczba gmin (udział %)	Liczba gmin z województwa warmińsko-mazurskiego (udział %)
Klasa 1 (wyższy poziom rozwoju)	$SMR + s_{SMR} < SMR_i$	230 (11%)	7 (7%)
Klasa 2 (średni poziom rozwoju)	$SMR - s_{SMR} < SMR_i \leq SMR + s_{SMR}$	1773 (81%)	77 (77%)
Klasa 3 (niższy poziom rozwoju)	$SMR_i \leq SMR - s_{SMR}$	170 (8%)	16 (16%)

Źródło: opracowanie własne.

¹⁶ K. Heffner, *Regionalny wymiar dychotomii rozwoju obszarów wiejskich*, w: Kamińska W., Heffner K. (red.), *Dychotomiczny rozwój obszarów wiejskich? Czynniki progresji, czynniki peryferacji*, „Studia KPZK” 2011, t. CXXXVIII, Warszawa, s. 11.

Pierwsze pozycje w rankingu zajęły gminy: Kleszczów (łódzkie), Nowe Warpno (zachodniopomorskie), Rewal (zachodniopomorskie), Suchy Las (wielkopolskie) oraz Ustronie Morskie (zachodniopomorskie). Najslabiej wypadły gminy wiejskie: Ruja (dolnośląskie), Milejczyce (podlaskie), Rudnik (lubelskie), Orla (podlaskie) i Sejny (podlaskie). Szczegóły przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4

Gminy zakwalifikowane do skrajnych klas w rankingu sporządzonym metodą wzorca rozwoju Hellwiga dla wszystkich gmin wiejskich i miejsko-wiejskich Polski

Pozycja w rankingu	Województwo	Gmina	SMRi	Pozycja w rankingu	Województwo	Gmina	SMRi
1	łódzkie	Kleszczów (w)	0,511	2164	podlaskie	Czyże (w)	0,010
2	zachodniopomorskie	Nowe Warpno (m-w)	0,368	2165	lubelskie	Wojślawice (w)	0,008
3	zachodniopomorskie	Rewal (w)	0,269	2166	lubelskie	Nielisz (w)	0,008
4	wielkopolskie	Suchy Las (w)	0,208	2167	podlaskie	Brańsk (w)	0,008
5	zachodniopomorskie	Ustronie Morskie (w)	0,190	2168	warmińsko-mazurskie	Górowo Iławeckie (w)	0,006
6	mazowieckie	Lesznowola (w)	0,188	2169	dolnośląskie	Ruja (w)	0,006
7	pomorskie	Sztutowo (w)	0,182	2170	podlaskie	Milejczyce (w)	0,005
8	wielkopolskie	Tarnowo Podgórne (w)	0,175	2171	lubelskie	Rudnik (w)	0,002
9	zachodniopomorskie	Międzyzdroje (m-w)	0,175	2172	podlaskie	Orla (w)	0,001
10	zachodniopomorskie	Mielno (w)	0,172	2173	podlaskie	Sejny (w)	0,000

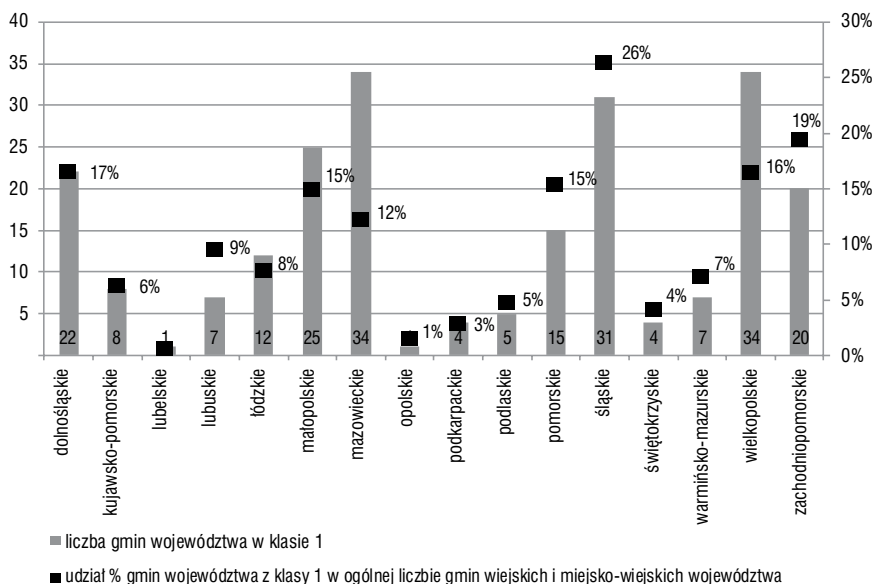
w – gmina wiejska, m-w – gmina miejsko-wiejska

Źródło: opracowanie własne.

W grupie gmin najlepszych pod względem wartości miernika rozwoju znalazło się 230 gmin, w tym: po 34 z województw mazowieckiego i wielkopolskiego, 31 z województwa śląskiego i 25 z województwa małopolskiego. Biorąc pod uwagę udział gmin w tej klasie w odniesieniu do ogólnej liczby gmin wiejskich i miejsko-wiejskich województwa, na pierwszym miejscu uplasowało się województwo śląskie – 26%. Najgorzej wypadły województwa lubelskie i opolskie – po jednej gminie. Szczegóły przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 2

Struktura klasy o wyższym poziomie rozwoju według województw



Źródło: opracowanie własne.

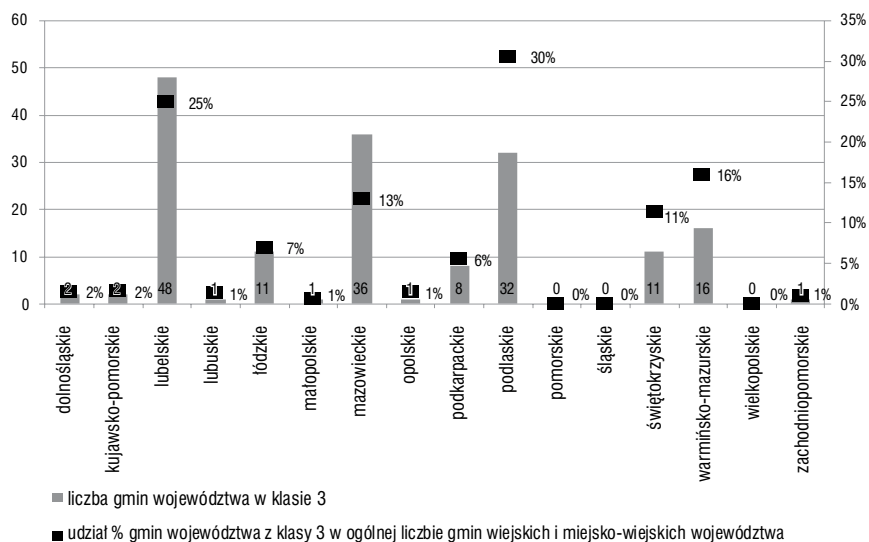
Do klasy trzeciej, o niższym poziomie rozwoju, zaliczono 170 gmin, w tym m.in.: 48 z województwa lubelskiego, 36 z województwa mazowieckiego, 32 z województwa podlaskiego oraz 16 z województwa warmińsko-mazurskiego. Najwyższym udziałem gmin wiejskich i miejsko-wiejskich zakwalifikowanych do klasy najslabszej charakteryzowało się województwo podlaskie – 30%, następnie województwo lubelskie – 25%. W tej klasie nie znalazły się gminy województw: śląskiego, pomorskiego i wielkopolskiego (rysunek 3).

Województwo warmińsko-mazurskie na tle kraju wypada dosyć słabo. W klasie 1 (grupującej gminy o wyższym poziomie rozwoju) znalazło się zaledwie 7% gmin; wiejskie: Stawiguda, Dywity, Świętajno (powiat szczycieński) i Giżycko, oraz miejsko-wiejskie: Tolkmicko, Mikołajki i Frombork. Warto zauważyć, że pomimo zaklasyfikowania tych gmin do grupy najlepszej wartość zbudowanej miary rozwoju jest bardzo niska i nie przekracza wartości 0,12.

W rankingu ogólnopolskim do klasy gmin o niskim poziomie rozwoju zakwalifikowano 16 gmin: Markusy, Lidzbark Warmiński, Rozogi, Kozłowo, Janowiec Kościelny, Kiwity, Korsze, Braniewo, Bartoszyce, Lelkowo, Godkowo, Płońnica, Działdowo, Sępólno, Rychliki, Górowo Iławeckie (tabela 5). Wartości Syntetycznej Miary Rozwoju dla tych gmin są bardzo niewielkie, bliskie zera. A zatem można stwierdzić, że poziom rozwoju społeczno-gospodarczego tych gmin jest na granicy dopuszczalnych wartości.

Rysunek 3

Struktura klasy o niższym poziomie rozwoju według województw



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5

Gminy województwa warmińsko-mazurskiego zakwalifikowane do skrajnych klas w rankingu sporządzonym metodą wzorca rozwoju Hellwiga dla wszystkich gmin wiejskich i miejsko-wiejskich Polski

Klasy 1			Klasa 3		
Pozycja w rankingu	Gmina	SMRi	Pozycja w rankingu	Gmina	SMRi
40	Stawiguda (w)	0,127	2025	Markusy (w)	0,026
114	Dywity (w)	0,096	2066	Lidzbark Warmiński (w)	0,024
137	Świątajno* (w)	0,091	2067	Rozogi (w)	0,023
173	Tolkmicko (m-w)	0,087	2074	Kozłowo (w)	0,023
175	Mikołajki (m-w)	0,087	2077	Janowiec Kościelny (w)	0,023
186	Frombork (m-w)	0,086	2089	Kiwity (w)	0,022
209	Giżycko (w)	0,083	2095	Korsze (m-w)	0,022

Klasy 1	Klasa 3		
	2096	Braniewo (w)	0,022
	2104	Bartoszyce (w)	0,021
	2108	Lelkowo (w)	0,020
	2112	Godkowo (w)	0,020
	2114	Płońnica (w)	0,020
	2115	Działdowo (w)	0,020
	2146	Sępólno (m-w)	0,016
	2160	Rychliki (w)	0,012
	2168	Górowo Iławeckie (w)	0,006

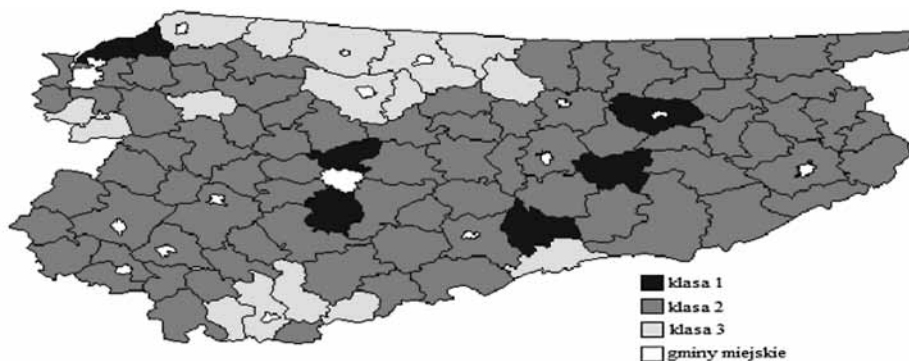
* powiat szczycieński

w – gmina wiejska, m-w – gmina miejsko-wiejska

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 4

Gminy województwa warmińsko-mazurskiego według wzorca rozwoju Hellwiga według rankingu dla całego kraju



Źródło: opracowanie własne.

Analizując rysunek 4. można zauważyć, że w rankingu krajowym najlepsze obiekty województwa warmińsko-mazurskiego, tj. gminy o najwyższym poziomie rozwoju, to również gminy miejsko-wiejskie: Tolkmicko, Mikołajki, Frombork. Można zatem twierdzić, że zgodnie z teorią rdzenia i peryferii obszary o charakterze ośrodków regionalnych rozwijają się najszybciej. Pozostałe gminy z grupy najlepszych (Stawiguda, Dywity i Świętajno) stanowią strefę podmiejską. Tak, jak w przypadku poprzedniego rankingu, gminy najgorsze to gminy położone

głównie na granicy województwa, oddalone od lepiej rozwiniętych ośrodków regionalnych i szlaków komunikacyjnych.

Podsumowanie

Obszary wiejskie w Polsce definiowane są w sposób administracyjny jako tereny zlokalizowane poza granicami miast. Nie można jednak mówić o ich homogeniczności pod względem stanu infrastruktury technicznej, społecznej, liczby funkcjonujących przedsiębiorstw czy struktury demograficznej. Na tle kraju decydowanie słabo wypada większość gmin województw Polski Wschodniej: w tym województwa warmińsko-mazurskiego.

Województwo warmińsko-mazurskie charakteryzujące się oprócz peryferyjności przestrzennej również peryferyjnością rozwojową, pozostaje w wyraźnym dystansie do innych regionów Polski i Unii Europejskiej. Potencjał społeczno-demograficzny tego obszaru koncentruje się w strefie podmiejskiej Olsztyna. Województwo charakteryzuje się najwyższym w kraju udziałem bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (11,3% w roku 2011). Obszary wiejskie tego województwa cechuje również słaba mobilność siły roboczej, słaba dostępność do infrastruktury edukacyjnej oraz gorsza dostępność do usług medycznych. Rozproszona sieć osadnicza i słaba sieć komunikacyjna utrudniają dostępność do usług, szkół i placówek zdrowotnych, szczególnie na poziomie ponadlokalnym.

Bardzo istotne dla pobudzenia rozwoju słabszych gmin jest wyznaczenie czynników mogących stanowić endogeniczny potencjał rozwojowy, a także czynników egzogenicznych i koniecznych działań zewnętrznych, wspierających ten rozwój. Duże odległości dzielące gminy od większych ośrodków miejskich, z pozoru stanowiące bariery ich rozwoju, przy odpowiednim przekształceniu profilu rozwojowego gminy (np. zamiast turystyki promocja wyspecjalizowanego, towarowego rolnictwa), mogą stać się znacznym walorem tych obszarów. Skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom i odwrócenie niekorzystnych trendów wymaga wsparcia zewnętrznego, w tym zastosowania instrumentów Unii Europejskiej.

BIBLIOGRAFIA

- Adamowicz M. 2005.** *Zrównoważony i wielofunkcyjny rozwój rolnictwa a agronomia*, „Annales Universitatis Marie Curie-Skłodowska”, sectio E, LX, s. 71–91.
- Antczak E. 2013.** *Przestrzenny taksonomiczny miernik rozwoju*, „Wiadomości Statystyczne”, GUS PTS, Warszawa, s. 37–53.
- Baum R. 2003.** *Kryteria oceny zrównoważonego rozwoju w gospodarstwach rolnych*, „Roczniki Akademii Rolniczej w Poznaniu”, CCCLVIII, s. 3–10.
- Brodziński Z. 2011.** *Stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich na poziomie lokalnym na przykładzie gmin województwa warmińsko-mazurskiego*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

- Dolata M. 2009.** *Zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego w układzie wewnętrznym regionu wielkopolskiego – diagnoza spójności gospodarczej*. MRR, Warszawa, w: http://www.mrr.gov.pl/aktualnosci/fundusze_europejskie_2007_2013/Documents/3_3_P_Churski_Spojnosc_i_konkurencyjnosc_regionu_wielkopolsk2.pdf (dostęp: 23.11.2013).
- Balak-Hryńkiewicz M. (red.) 2008.** *Analiza dynamiki rozwoju województwa lubuskiego na tle kraju oraz sąsiednich regionów*, Zielona Góra.
- Gudowski J. 2007.** *Rolnictwo w teorii i praktyce rozwoju gospodarczego*, w: R. Piasiecki (red.), *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa, s. 144–162.
- Heffner K. 2011.** *Regionalny wymiar dyktotomii rozwoju obszarów wiejskich*, w: W. Kamińska, K. Heffner (red.), *Dyktotomiczny rozwój obszarów wiejskich? Czynniki progresji, czynniki peryferyzacji*, „Studia KPZK”, t. CXXXVIII, Warszawa, s. 11.
- Hellwig Z. 1968.** *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom rozwoju i strukturę kwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny”, nr 4.
- Hezri A. A., Dovers S. R. 2006.** *Sustainability indicators, Policy and governance: Issues for ecological economics*, „Ecological Economics”, 60, s. 86.
- Klepacki B. 2000.** *Zrównoważony rozwój terenów wiejskich – wybrane aspekty teoretyczne*, „Roczniki Naukowe SERiA”, II (1), s. 8–13.
- Koomen E., Buurman J. 2002.** *Economic theory and land prices in land use modeling*. 5-th AGILE Conference on Geographic Information Science, Palma (Balearic Islands Spain), April 25th–27th.
- Kupiec T. 2010.** *Zróżnicowanie poziomu i tempa rozwoju społeczno-gospodarczego w województwie śląskim*, „Śląskie Studia Regionalne”, nr 1, s. 94–112.
- Siekierski J. 2008.** *Ład przestrzenny i lokalizacja w teorii ekonomii a konkurencyjność regionów*, „Roczniki Naukowe SERiA”, X(2), s. 234–239.
- Stocker L., Burke G., Kennedy D., Wood D. 2012.** *Sustainability and climate adoption: Using Google Earth to engage stakeholders*, „Ecological Economics” 80, s. 15–24.
- Wei Kua, H., Gunawansa A. 2013.** *Editorial Integrated Sustainability Policy and Governance Framework*, „Sustainable Development” 21, s. 141–143.
- World Commission on Environment and Development's Brughtland Commision. 1987.** *Raport Our Common Future*, Oxford University Press.

STRESZCZENIE

Celem opracowania jest określenie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego gmin wiejskich i miejsko-wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego w odniesieniu do gmin wiejskich i miejsko-wiejskich Polski w 2011 roku. W badaniu wykorzystano 15 zmiennych reprezentujących następujące obszary: przedsiębiorczość, rynek pracy, infrastruktura techniczna i społeczna, potencjał demograficzny, finanse samorządów lokalnych. Podczas analiz zastosowano taksonomiczny

miernik rozwoju. Przeprowadzone analizy wskazują na wyraźne zróżnicowanie poziomu rozwoju gmin województwa warmińsko-mazurskiego. Najwyższe miejsca w rankingu zajmują dwie gminy podmiejskie stolicy województwa: Stawiguda i Dywity, a renta ich położenia ułatwia im proces rozwoju społeczno-gospodarczego.

SŁOWA KLUCZOWE: miernik rozwoju Hellwiga, rozwój lokalny, województwo warmińsko-mazurskie, Polska

SUMMARY

The aim of the study is to determine the level of socio-economic development of rural and urban-rural communes of Warmia and Mazury in relation to 2173 Polish rural and urban-rural communes in 2011. The study was based on 15 variables representing following areas: entrepreneurship, labour market, technical and social infrastructure, demographic potential, local government finance. The analyses using the taxonomic development measure show a clear differentiation in the development level of communes in Warmia and Mazury Province. Stawiguda and Dywity, two suburban communes of Olsztyn, the capital of the province, take the highest places in the ranking and their localisation make the socio-economic development process easier.

KEYWORDS: Hellwig development measure, local development, Warmia and Mazury Province, Poland

*Jolanta Rosłon**
*Daniel Ciupiński***

INWESTYCJE OSÓB INDYWIDUALNYCH NA PRZYKŁADZIE STUDENTÓW UNIWERSYTETU WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO W OLSZTYNIE

INVESTMENTS IN CASE OF INDIVIDUAL STUDENTS UNIVERSITY OF WARMIA AND MAZURY IN OLSZTYN

Wprowadzenie

Każda osoba dysponująca nadwyżką środków finansowych dąży do ich jak najefektywniejszego zainwestowania. Wiąże się to z koniecznością przygotowania strategii inwestycyjnej, która polega na zidentyfikowaniu potrzeb i możliwości inwestycyjnych, jak również określeniu celów oraz sposobów ich realizacji. Strategia inwestycyjna pozwala uzyskać odpowiedzi na następujące pytania:

- Dlaczego inwestuję? Cel inwestycji będzie rzutował między innymi na ich rozmiary, horyzont czasowy i wybór rodzaju rynku.
- W co inwestować? To pytanie obejmuje kierunki inwestowania (inwestycje w akcje, przedmioty kolekcjonerskie, dzieła sztuki, złoto, nieruchomości, obligacje, itp.) i sprecyzowanie konkretnego „obiektu inwestycyjnego”.
- Jaką kwotę środków pieniężnych mogę zainwestować?
- Ile mogę stracić?
- Ile czasu (np. w tygodniu, miesiącu) jestem w stanie poświęcić na dokonywanie analiz swoich inwestycji?
- Jaki jest stan mojej wiedzy ekonomicznej? Co wiem o zasadach inwestowania, funkcjonowaniu rynków: pieniężnego, walutowego i kapitałowego, rodzajach instrumentów finansowych, itp.?
- Jakie jest moje podejście, indywidualna skłonność do ryzyka?

W programach kształcenia studentów kierunku zarządzanie, zagadnienia związane z inwestowaniem są uwzględniane na różnych poziomach nauczania. Uzasadnionym

* dr, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

** mgr, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

zatem i interesującym, z punktu widzenia poznawczego, wydawało się podjęcie badań dotyczących poziomu wiedzy i aktywności inwestycyjnej studentów wydziału nauk ekonomicznych. Badaniem objęto 63 studentów drugiego roku magisterskich studiów uzupełniających Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Byli to studenci studiów niestacjonarnych na kierunku zarządzanie o specjalności zarządzanie inwestycjami i nieruchomościami. Narzędziem badawczym były kwestionariusz ankietowy zawierający pytania zamknięte (z jedną i wieloma odpowiedziami) i półotwarte oraz część metryczkowa, która pozwoliła na poznanie cech społeczno-demograficznych respondentów. Dzięki badaniu pilotażowemu „przetestowano” poprawność skonstruowanego kwestionariusza i ustalono przybliżony czas trwania badania ankietowego. Ankietyzację przeprowadzono w maju 2012 roku. Badania ankietowe były anonimowe, kwestionariusze rozprowadzono bezpośrednio w środowisku studenckim. Uzyskany materiał badawczy poddano weryfikacji merytorycznej.

1. Pojęcie, cechy i ryzyko inwestycji

Definicje inwestycji prezentowane w literaturze przedmiotu świadczą o różnym sposobie ujmowania tego pojęcia. W myśl najbardziej ogólnego podejścia, inwestycję można określić jako „bieżące wyrzeczenie się konsumpcji w celu osiągnięcia przyszłych niepewnych korzyści”¹. Przedstawiona definicja oznacza, że²:

- inwestor dokonuje podziału swoich środków finansowych na część przeznaczoną na cele konsumpcyjne i inwestycyjne, przy czym zwiększenie środków na konsumpcję oznacza zmniejszenie oszczędności lokowanych w postaci inwestycji i odwrotnie,
- efekt inwestowania pojawia się w bliższej lub dalszej przyszłości, zależnie od tego, jaki jest horyzont czasowy inwestycji,
- wynik inwestycji jest niepewny, co oznacza, że prawie każda inwestycja jest obciążona ryzykiem.

Henryk Walica³ przez inwestycję rozumie „wydatkowanie środków w celu pozyskania określonych obiektów, papierów wartościowych bądź dóbr niematerialnych służących realizacji procesów gospodarczych, a pozwalających na odzyskanie kapitału oraz czerpanie dodatkowych korzyści w przyszłości, co jednakże obciążone jest znacznym ryzykiem”.

W świetle art. 3 ust. 1 pkt 17 ustawy o rachunkowości,⁴ inwestycje to aktywa posiadane przez jednostkę w celu osiągnięcia z nich korzyści ekonomicznych wynikających z przyrostu wartości tych aktywów, uzyskania przychodów w formie odsetek, dywidend (udziałów w zyskach) lub innych pożytków, w tym również

¹ W. Rogowski, *Rachunek efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych*, Kraków 2004, s. 12.

² K. Jajuga, *Wprowadzenie do inwestycji finansowych. Depozyty i instrumenty rynku pieniężnego*, Warszawa 2009, s. 5.

³ H. Walica, *Zarządzanie strategiczne i polityka inwestycyjna przedsiębiorstwa. Metodyka opracowania projektów inwestycyjnych oraz ich realizacja*, Katowice 1999, s. 35.

⁴ Dodatek nr 8 do „Zeszytów Metodycznych Rachunkowości” nr 9, 1.05.2011, www.sggk.gofin.pl (dostęp: 31.08.2012).

z transakcji handlowej. Do inwestycji można zaliczyć m.in. papiery wartościowe, obligacje, lokaty terminowe, również nieruchomości oraz wartości niematerialne i prawne, które nie są wykorzystywane przez jednostkę do produkcji, sprzedaży produktów, czy też świadczenia usług, ale zostały przez nią pozyskane w celu osiągnięcia korzyści, o których mowa wyżej. W przypadku aktywów inwestycyjnych spodziewane korzyści można jednoznacznie przypisać do konkretnego składnika aktywów, np. dokładnie wiadomo jakie korzyści można odnieść z terminowej lokaty bankowej lub osiągnąć z wynajmu nieruchomości.

Z inwestowaniem nieodłącznie wiąże się ryzyko. Ryzykiem inwestowania nazywa się sytuację, w której przychody z danej inwestycji nie są z absolutną pewnością przesądzone, niemniej można określić zestaw alternatywnych wielkości tych przychodów oraz odpowiadające im prawdopodobieństwo ich uzyskania. Zdaniem Vijay Joga i Cezarego Suszyńskiego „przedsięwzięcie inwestycyjne obarczone ryzykiem to takie, dla którego znany jest jedynie pewien rozkład spodziewanych przychodów. Może być on oszacowany na bazie obiektywnie lub subiektywnie określonego prawdopodobieństwa”⁵. W gospodarce finansowej ryzyko zależne jest od podejmowanych działań. W przypadku lokowania środków finansowych w pożyczkach na określony termin i procent, istnieje ryzyko niewypłacalności dłużnika, co bezpośrednio wiąże się z zagrożeniem wielkości spodziewanego dochodu w postaci odsetek czy odzyskania ulokowanego kapitału. W sytuacji lokat na rynku akcji ryzykiem objęty jest spodziewany dochód zarówno pochodzący z wypłacanej przez przedsiębiorstwo dywidendy, jak i ze wzrostu ceny rynkowej waloru⁶. Poziom ryzyka jest funkcją ilości i jakości posiadanych informacji oraz terminu, którego dotyczą decyzje. Wraz z upływem czasu maleje oczekiwana wartość stopy dochodu, rośnie natomiast prawdopodobieństwo, że osiągnięta stopa zwrotu będzie znacznie odbiegać od wartości oczekiwanej (ryzyko w miarę upływu czasu jest coraz większe)⁷. Do najważniejszych rodzajów ryzyka należą⁸:

- ryzyko stopy procentowej – zmiany stóp procentowych wpływają na wahania poziomu dochodów uczestników rynku i niestabilność wartości instrumentów finansowych opartych na stopie procentowej,
- ryzyko walutowe – zmiany kursów walut są przyczyną tego, że stopy zwrotu wyrażone w dwóch różnych walutach są odmienne,
- ryzyko siły nabywczej – związane ze zjawiskiem inflacji,
- ryzyko polityczne – powstające w efekcie decyzji władz rządzących mających duży wpływ na sytuację podmiotów gospodarczych,
- ryzyko niedotrzymania warunków – wynika z faktu niedotrzymania warunków umowy przez emitenta określonego instrumentu finansowego,
- ryzyko płynności – pojawia się wtedy, gdy występują trudności ze sprzedażą instrumentu finansowego w krótkim okresie po oczekiwanej przez inwestora cenie,

⁵ J. Penc, *Leksykon biznesu. Słownik angielsko-polski*, Warszawa 1997, s. 143.

⁶ E. Cyrson, *Kompendium wiedzy o gospodarce*, Warszawa–Poznań 1997, s. 283.

⁷ W. Tarczyński, M. Mojsiewicz, *Zarządzanie ryzykiem*, Warszawa 2001, s. 13.

⁸ K. Jajuga, T. Jajuga, *Inwestycje. Instrumenty finansowe. Aktywa niefinansowe. Ryzyko finansowe. Inżynieria finansowa*, Warszawa 2011, s. 179–181, 358–364.

- ryzyko biznesu – występuje w przypadku zakupu instrumentów finansowych, których dochód zależy od wyników osiągniętych przez podmiot emitujący te instrumenty.

Na ryzyko towarzyszące inwestycjom wpływa także ich płynność. Płynność inwestycji to możliwość zamiany w krótkim okresie przedmiotu inwestycji na gotówkę po oczekiwanej cenie. Jest to istotne szczególnie wówczas, gdy istnieje konieczność niespodziewanego wydatku, a w związku z tym sprzedaży przedmiotu inwestycji. Instrumenty finansowe, które nie są szybko zbywalne, tzn. dla których nie ma zorganizowanego obrotu, mają dużo mniejszą płynność w porównaniu z instrumentami zbywalnymi. Inwestycje bardziej płynne charakteryzują się zwykle niższą stopą dochodu⁹.

Ze względu na stosunek osób inwestujących do ryzyka, wyróżnia się kilka profili inwestorów:

- agresywny (osoby oczekujące wysokich stóp zwrotu z inwestycji, akceptujące jednocześnie wysoki poziom ryzyka),
- dynamiczny (osoby nastawione na osiąganie wysokich dochodów przy podwyższonym ryzyku, są w stanie stracić nawet 20% swojego kapitału),
- zrównoważony (inwestorzy „gotowi na umiarkowane ryzyko”),
- bezpieczny (osoby tolerujące minimalne ryzyko, ceniące bezpieczeństwo inwestycji),
- konserwatywny (inwestorzy nie akceptujący ryzyka, wybierający lokaty bankowe, zakup obligacji i bonów skarbowych).¹⁰

Stopień akceptowalnego ryzyka uzależniony jest między innymi od wieku inwestora. W cyklu życia inwestora można wyodrębnić trzy zasadnicze fazy:

- akumulacji (wiek inwestora: 25–45 lat, długi horyzont inwestycyjny i relatywnie niska wartość majątku inwestora, inwestor lokuje środki finansowe w instrumenty o dużym ryzyku i wysokiej stopie dochodu),
- konsolidacji (wiek inwestora: 46–65 lat, horyzont inwestycyjny krótszy niż w fazie akumulacji, strategia inwestycyjna oparta jest na instrumentach o niskim ryzyku i stabilnych stopach zwrotu, np. lokaty bankowe, obligacje, fundusze mieszane, itp.),
- wydatków i darowizn (wiek inwestora: powyżej 65 lat, w celu utrzymania dotychczasowego standardu życia inwestor pokrywa bieżące wydatki ze środków skumulowanych we wcześniejszych cyklach)¹¹.

2. Charakterystyka próby badawczej

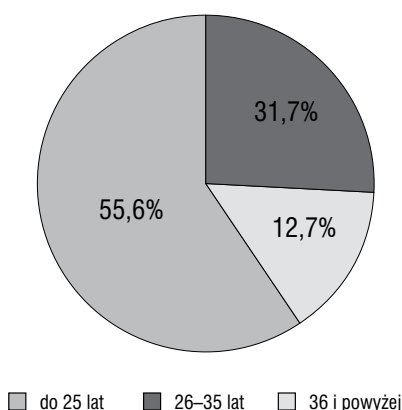
Wśród ankietowanych nieznacznie przeważały kobiety (52,4%). Najlicniejszą grupę tworzyły osoby do 25. roku życia (55,6%). Respondenci w wieku 26–35 lat stanowili 31,7% próby badawczej. W najstarszej grupie wiekowej (36 lat i więcej) znalazło się ośmiu studentów (12,7%).

⁹ K. Jajuga, *Wprowadzenie do inwestycji finansowych. Depozyty i instrumenty rynku pieniężnego*, Warszawa 2009, s. 21.

¹⁰ M. Lipiński, *Finanse osobiste*, Gliwice 2008, s. 251.

¹¹ F. Reilly, *Analiza inwestycji i zarządzania portfelem*, Warszawa 2009, s. 69–70.

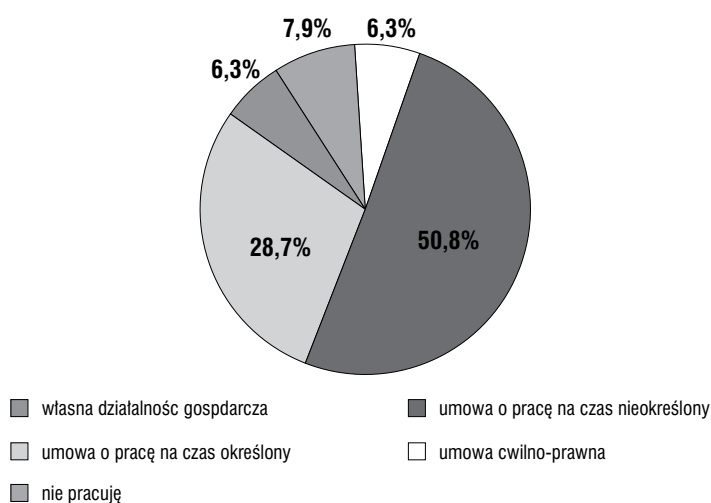
Rysunek 1
Struktura wiekowa ankietowanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wśród badanych największy odsetek stanowiły osoby zatrudnione na umowę na czas nieokreślony (50,8%). Umowę na czas określony posiadało 28,7% ankietowanych, zaś działalność gospodarczą prowadziło 6,3% respondentów. Pięć osób (7,9%) nie pracowało zawodowo.

Rysunek 2
Status zawodowy respondentów

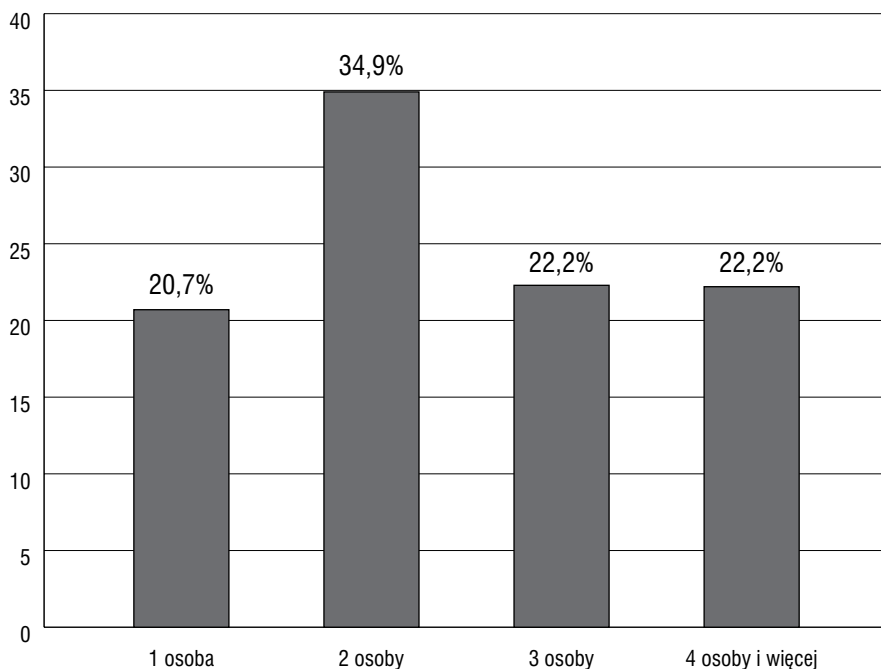


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Najliczniejszą grupą badanych były osoby pozostające w związku małżeńskim, nie posiadające dzieci (34,9%). Osoby samotne stanowiły 20,7% próby badawczej.

Rysunek 3

Liczba osób w gospodarstwie domowym



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

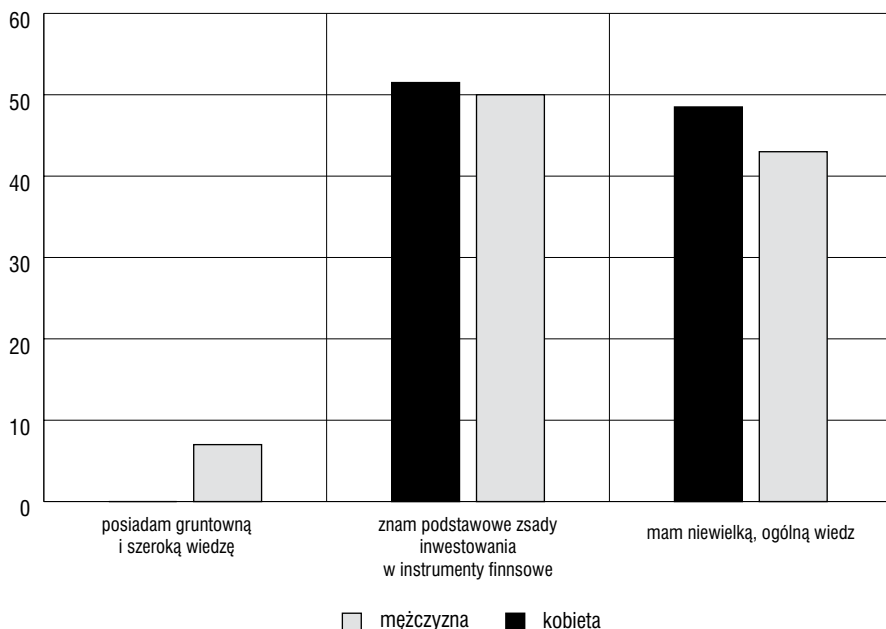
Prawie 43% respondentów mieszkało w małych miastach do 50 tys. mieszkańców, 33,3% w miastach powyżej 50 tys. mieszkańców, natomiast 23,8% próby badawczej to osoby mieszkające na wsi.

3. Wiedza i aktywność inwestycyjna badanych

Respondenci zostali poproszeni o dokonanie oceny poziomu posiadanej wiedzy inwestycyjnej. Większość z nich (51%) stwierdziła, że zna podstawowe zasady inwestowania na rynku pieniężnym, walutowym i kapitałowym. Wiedzę zdobyli głównie w toku studiów. Innymi źródłami pozyskiwania informacji na temat inwestowania były: serwisy internetowe (np. bankier.pl, parkiet.com, money.pl, itp.), gazety, fachowe czasopisma (np. „Parkiet”, „Forbes”, „Gazeta Prawna”, itp.) oraz programy telewizyjne.

Rysunek 4

Poziom wiedzy inwestycyjnej respondentów



Źródło: wyniki badań ankietowych.

Stosunkowo wysoki (46%) był odsetek badanych, którzy uznali, że posiadają niewielką, jedynie ogólną wiedzę na temat inwestowania. Rozkład odpowiedzi przedstawiał się podobnie wśród kobiet i mężczyzn (odpowiednio: 48% i 43%). Zaledwie 7% ankietowanych (wyłącznie mężczyźni) wysoko oceniło poziom swojej wiedzy inwestycyjnej ("ekspert").

Respondenci zapytani zostali również o znajomość instrumentów finansowych. Wszystkie spośród ankietowanych osób wskazały na konto oszczędnościowe, rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy i bankową lokatę terminową. Około 73% respondentów znało takie instrumenty finansowe, jak: jednostki uczestnictwa w funduszu inwestycyjnym lub certyfikaty inwestycyjne. Prawie 63,5% badanych wymieniło akcje, 50,8% inwestycje forexowe, a 49,2% obligacje. Najmniejszy był odsetek osób wykazujących się znajomością istoty instrumentów pochodnych.

Najliczniejsza grupa badanych (39,7%) oceniła poziom swojego doświadczenia w inwestowaniu jako „średni”. Nieco ponad 38% ankietowanych określiło je jako „niewielkie”. Tylko 6,3% studentów uznało swoje doświadczenie za „duże” (w tym: 1 kobieta i 3 mężczyźni). Niemalże 15,9% pytanym nie zadeklarowało żadnego doświadczenia w tym względzie.

Tabela 1

Zakres inwestowania w wybrane instrumenty finansowe

Instrumenty finansowe	Razem (N)	5*		4*		3*		2*		1*	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Konto oszczędnościowe, ROR	63	23	37	27	43	11	17	2	3	0	0
Lokaty terminowe	58	11	19	14	24	20	34	12	21	1	2
Jednostki uczestnictwa w funduszu inwestycyjnym	46	1	2	6	13	22	48	12	26	5	11
Akcje	40	0	0	5	13	19	48	9	23	7	18
Obligacje	31	4	13	5	16	14	45	8	26	0	0
Waluty	32	5	16	6	19	10	31	7	22	4	13
Inwestycje alternatywne	29	5	17	9	31	10	34	3	10	2	7
Nieruchomości	5	1	20	2	40	1	20	1	20	0	0

*gdzie: 5 oznacza zakres bardzo duży, 4 – duży, 3 – średni, 2 – mały, 1 – bardzo mały

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Z danych zamieszczonych w tabeli wynika, iż każdy z respondentów posiadał rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy lub konto oszczędnościowe (bądź korzystał z obu form lokowania oszczędności). Dużą popularnością wśród ankietowanych cieszyły się również lokaty terminowe (92,1%). Na kolejnych miejscach uplasowały się: fundusze inwestycyjne (73%), akcje (63,5%), waluty (50,8%) i obligacje (49,2%). Pięć osób (7,9%) poczyniło inwestycje na rynku nieruchomości. Inwestycje w papiery wartościowe dokonywane były zwykle samodzielnie przez ankietowanych (własne rachunki inwestycyjne). W mniejszym stopniu wykorzystywano fundusze inwestycyjne (zrównoważone i akcyjne). Mężczyźni w większym zakresie niż kobiety inwestowali środki w ryzykowne instrumenty finansowe.

Respondenci podejmując decyzje inwestycyjne kierowali się głównie wynikami własnych analiz oraz intuicją. Może to świadczyć o docenianiu przez nich swoich umiejętności, wiedzy, wyczucia, jak również chęci poszukiwania indywidualnej strategii inwestycyjnej zapewniającej sukces w przyszłości. Znacznie mniejszy wpływ na decyzje inwestycyjne miały rekomendacje domów maklerskich czy wskazówki znajomych.

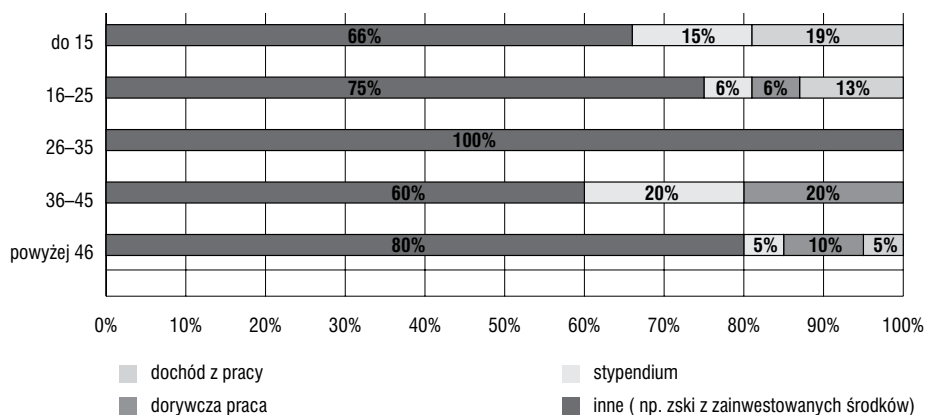
Wśród celów inwestycyjnych ankietowani najczęściej wymieniali gromadzenie środków finansowych na zakup inwestycyjny (38,1%) oraz długoterminowe sukcesywne uzyskiwanie dochodów z myślą o zabezpieczeniu przyszłości (30,2%). Siedmiu studentów (11%) wskazało na zwiększanie wielkości zainwestowanego kapitału, natomiast pięciu (8%) na chęć zdobycia doświadczenia w inwestowaniu.

Respondenci najczęściej lokowali swoje środki na dłuższe okresy (powyżej 3 lat) (35%). W tej grupie inwestorów przeważali mężczyźni. Prawie 24% badanych określiło horyzont inwestycyjny w przedziale 1–3 lata. Inwestorzy lokujący swoje oszczędności na rynku na okres do 1 roku stanowili około 29% próby badawczej. Tylko nieliczne osoby lokowały środki na bardzo krótkie okresy (do tygodnia) bądź stosowały daytrading. Często sytuacją było jednak różnicowanie horyzontu inwestycyjnego w zależności od sytuacji na rynku i innych czynników.

Rysunek 5. prezentuje źródła pozyskiwania przez respondentów środków na cele inwestycyjne i ich procentowy udział w strukturze finansowania inwestycji.

Rysunek 5

Finansowanie inwestycji przez ankietowanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

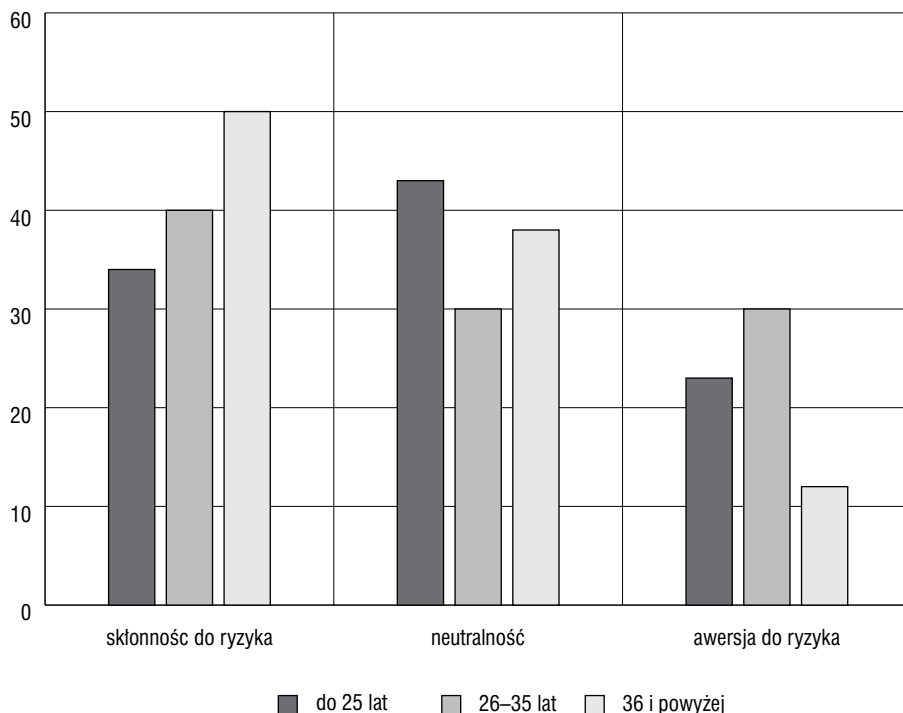
Wynagrodzenia za pracę stanowiły zasadnicze źródło finansowania inwestycji przez ankietowanych. W znacznie mniejszym zakresie badani posilkowali się środkami z tytułu stypendium (naukowe). Tylko nieliczni pytani reinwestowali wypracowane wcześniej zyski.

Respondenci oceniali również swój stosunek wobec ryzyka (rys. 6).

Prawie 32% badanych to osoby skłonne do podejmowania ryzyka („ryzykanci”). Wśród nich przeważali inwestorzy w wieku 36 lat i starsi, w większości mający już doświadczenie na rynku kapitałowym, znające „tajniki” inwestowania w walory ryzykowne. Były to osoby traktujące ryzyko jako szansę, a nie zagrożenie. Na neutralność wobec ryzyka wskazało 42,8% opiniodawców, głównie osoby młode, do 25. roku życia. Niechęć do podejmowania ryzyka zadeklarowało 15,9% respondentów („asekuranci”). Mężczyźni zdecydowanie częściej niż kobiety byli skłonni do podejmowania ryzykownych przedsięwzięć. Co drugi pytany mężczyzna akceptował wysoki poziom ryzyka, oczekując wysokich stóp zwrotu z inwestycji.

Rysunek 6

Postawy wobec ryzyka w zależności od wieku ankietowanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Z przeprowadzonych badań sondażowych wynika, iż ankietowani doceniają wagę edukacji w życiu, pracy zawodowej i aktywności inwestycyjnej. Uznają ją za swego rodzaju inwestycję. Edukacja, jak pisał David Schwartz¹², „pomaga formować [...] umysł, poszerzać horyzonty, przygotowywać do nowych sytuacji i rozwiązywania problemów”, a studenci zdają się rozumieć znaczenie tych, wydawałoby się prostych, ale jakże wymownych słów. Edukację postrzegają jako czynnik rozwoju osobistego, szansę na „lepsze jutro”, a wybór kierunku, specjalności studiów, w szczególności w przypadku starszych studentów, jest w pełni przemyślany.

Wśród zagadnień edukacyjnych cieszących się szczególnym zainteresowaniem badanych należy wymienić: inwestowanie w nieruchomości, psychologię inwestowania, analizę fundamentalną i techniczną, rynek złota i rynek monet. Wielu spośród badanych rozważa możliwość podjęcia studiów podyplomowych, uczestnictwa w kursach, konferencjach związanych z problematyką inwestycyjną.

¹² D. Schwartz, *Magia myślenia na wielką skalę*, Warszawa 2008, s. 292.

Uwagi końcowe

Przeprowadzone badania sondażowe pozwoliły na poznanie poziomu wiedzy i aktywności inwestycyjnej studentów, w tym ich opinii i preferencji przy podejmowaniu decyzji o charakterze inwestycyjnym. Ankietowani znają, choć w różnym stopniu, tradycyjne i alternatywne inwestycje. Środki finansowe lokują głównie w bezpieczne instrumenty finansowe, przy czym więcej mężczyzn niż kobiet deklaruje skłonność do podejmowania ryzykownych przedsięwzięć inwestycyjnych. Praktyka pokazuje jednak, iż „kobiety to znakomite inwestorki, [...] mają większą niż mężczyźni skłonność do realistycznej oceny sytuacji, są bardziej zdyscyplinowane i posiadają wrodzoną ostrożność. A te cechy, obok wiedzy, w największym stopniu pomagają w osiągnięciu sukcesów na rynku finansowym”¹³.

Autorzy zamierzają realizować w przyszłości podobne badania sondażowe, uwzględniając większą i bardziej zróżnicowaną grupę studiujących. Oprócz osób kształcących się na specjalności zarządzanie inwestycjami i nieruchomościami, badaniami zostaną objęci również studenci innych specjalności (zarządzanie zasobami ludzkimi, rynki finansowe, rachunkowość i zarządzanie finansami) oraz innych wydziałów.

BIBLIOGRAFIA

- Cyrson E. 1997.** *Kompendium wiedzy o gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań.
- Dodatek nr 8 do „Zeszytów Metodycznych Rachunkowości” 1.05.2011, nr 9, www.sgk.gofin.pl (dostęp: 31.08.2012).
- Grzegórska L. 2011.** *Kobieta na parkiecie*, „Newsweek Polska”, nr 40.
- Jajuga K. 2009.** *Wprowadzenie do inwestycji finansowych. Depozyty i instrumenty rynku pieniężnego*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2009.
- Jajuga K. 2009.** *Wprowadzenie do inwestycji finansowych. Depozyty i instrumenty rynku pieniężnego*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- Jajuga K., Jajuga T. 2011.** *Inwestycje. Instrumenty finansowe. Aktywa niefinansowe. Ryzyko finansowe. Inżynieria finansowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lipiński M. 2008.** *Finanse osobiste*, Helion, Gliwice.
- Penc J. 1997.** *Leksykon biznesu. Słownik angielsko-polski*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997.
- Reilly F. 2009.** *Analiza inwestycji i zarządzania portfelem*, PWE, Warszawa.
- Rogowski W. 2004.** *Rachunek efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Schwartz D. 2008.** *Magia myślenia na wielką skalę*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa.

¹³ L. Grzegórska, *Kobieta na parkiecie*, „Newsweek Polska” 1.10.2011, nr 40, s. 58–59.

- Tarczyński W., Mojsiewicz M. 2001.** *Zarządzanie ryzykiem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Walica H. 1999.** *Zarządzanie strategiczne i polityka inwestycyjna przedsiębiorstwa. Metodyka opracowania projektów inwestycyjnych oraz ich realizacja*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

STRESZCZENIE

W opracowaniu zaprezentowano wyniki badań sondażowych przeprowadzonych wśród studentów magisterskich studiów uzupełniających na Wydziale Nauk Ekonomicznych UW-M w Olsztynie. Działania podjęte w toku postępowania badawczego ukierunkowane były głównie na znalezienie odpowiedzi na dwa zasadnicze pytania:

- Jaki jest poziom wiedzy inwestycyjnej studentów?
- Czy ankietowane osoby wykazują aktywność inwestycyjną, a jeśli tak, to jaki jest jej zakres?

Badania dostarczyły także wiedzy na temat przesłanek i celów inwestowania, jak również rodzaju zagadnień edukacyjnych cieszących się największym zainteresowaniem wśród respondentów.

SŁOWA KLUCZOWE: wiedza inwestycyjna, aktywność inwestycyjna, ryzyko, studenci

SUMMARY

This paper presents the results of surveys conducted among M. Sc students supporting the Faculty of Economic Sciences UW-M in Olsztyn. Actions taken in the course of the research were mainly focused on finding answers to two basic questions:

- What is the level of students' investment knowledge?
- Whether the interviewed persons are showing any investment activity and, if so, what is its scope?

The study also provided knowledge about the rationale and purpose of investment, as well as the type of educational subjects which are the most popular among respondents.

KEYWORDS: investment knowledge, investment activity, risk, students

ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ PUBLICZNĄ W DZIAŁALNOŚCI SAMORZĄDU GMINNEGO W POLSCE

SAFETY OF MAKING PUBLIC INFORMATION AVAILABLE IN THE POLISH LOCAL AUTHORITIES

1. Wprowadzenie

Jak wiadomo, prawo dostępu obywateli do informacji o działalności organów władzy publicznej stanowi podstawę funkcjonowania współczesnych państw demokratycznych. Gminę jako podstawowy element samorządu terytorialnego w Polsce bez wątpienia trzeba zaliczyć do władzy publicznej. Potwierdzenie tej tezy odnajdziemy w art. 16 ust. 2 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej¹. Z treści przytoczonego przepisu wynika, że „samorząd terytorialny uczestniczy w sprawowaniu władzy publicznej. Przysługującą mu w ramach ustaw istotną część zadań publicznych samorząd wykonuje w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność”. W Polsce prawo dostępu do informacji publicznej jest prawem konstytucyjnym określonym w art. 61 ustawy zasadniczej. W aspekcie podmiotowym obywatel ma prawo do uzyskiwania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne; prawo to obejmuje również uzyskiwanie informacji o działalności organów samorządu gospodarczego i zawodowego, a także działalności innych osób oraz jednostek organizacyjnych w zakresie, w jakim wykonują one zadania władzy publicznej i gospodarują mieniem komunalnym lub majątkiem Skarbu Państwa².

W aspekcie przedmiotowym prawo dostępu obywateli do informacji publicznej obejmuje dostęp do dokumentów oraz wstęp na posiedzenia kolegialnych organów władzy publicznej pochodzących z powszechnych wyborów, z możliwością rejestracji dźwięku lub obrazu. Rejestracja sesji rady niewątpliwie stano-

* dr, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna w Ostrołęce.

¹ Art. 16 ust. 2 *Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej* z 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. (RP), nr 78, poz. 483, ze zm.

² Ibidem, art. 61 ust. 1.

wi materiał odzwierciedlający jej przedbieg i czynności rady, a zatem świadczy o działalności kolegialnego organu. W kontekście art. 61 ust. 2 w Konstytucji RP każdy obywatel ma prawo do rejestracji dźwięku lub obrazu z obrad rady gminy i posiedzeń jej komisji³. Wprowadzona przez ustawodawcę zasada, która nakazuje podejmowanie uchwał przez organy stanowiące jednostki samorządu terytorialnego w głosowaniu jawnym, wiąże się przede wszystkim z realizacją konstytucyjnej zasady prawa obywateli do uzyskiwania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne. Odstępstwa od zasady podejmowania uchwał w głosowaniu jawnym mogą nastąpić tylko na mocy ustawy. Jako przykład na potwierdzenie powyższej zasady wskazać należy art. 19 ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym, w którym – jako wyjątek od zasady jawnego głosowania – ustawodawca przyzwolił na wybór oraz odwołanie przewodniczącego i wiceprzewodniczących rady gminy w głosowaniu tajnym⁴. Trzeba również pamiętać, że zasada jawności życia publicznego nie może być rozumiana wąsko – jako jawność obrad rady gminy, lecz powinna być rozpatrywana w szerszym aspekcie – również jako jawność głosowań przy podejmowaniu uchwał. Nagrywanie sesji rady gminy świadczy o działalności owego kolegialnego organu.

Literatura prawna wskazuje podmioty zobowiązane do udostępnienia informacji w sprawach publicznych, wśród których znajdują się jednostki samorządu terytorialnego⁵. Parlamentarzysta Rzeczypospolitej Polskiej wykonujący jako przedstawiciel narodu władzę zwierzchnią w rozumieniu art. 4 Konstytucji RP nie jest podmiotem zobowiązanym do udzielania informacji publicznej określonym w art. 4 ust. 1 ustawy o dostępie do informacji publicznej jako inny podmiot wykonujący zadania publiczne⁶. Obowiązek – jako odpowiednik prawa dostępu do informacji udzielanych przez te jednostki trzeba traktować w kategoriach konieczności przekazania jej w taki sposób, aby była zrozumiana dla przeciętnego odbiorcy⁷.

Konstytucyjna reguła związana z dostępem do informacji publicznej została także wyrażona w orzecznictwie sądownictwa administracyjnego. Naczelny Sąd Administracyjny, wyjaśniając prawo dostępu do informacji publicznej, wskazał, iż: „Ustawodawca, formułując w art. 61 Konstytucji zasadę „prawa do informacji”, wyznaczył tym samym podstawowe reguły wykładni tego uprawnienia. Jeżeli bowiem stanowi ono prawo konstytucyjne, to ustawy określające tryb dostępu do informacji powinny być interpretowane w taki sposób, aby gwarantować obywatelom i innym osobom i jednostkom szerokie uprawnienia w tym zakresie, a wszelkie wyjątki winny być rozumiane wąsko. Oznacza to stosowanie w odniesieniu do tych ustaw takich zasad wykładni, które sprzyjają poszerzaniu, a nie zawężaniu obowiązku informacyjnego”⁸.

³ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 9 lipca 2008 r., nr IISA/Łd 89/08.

⁴ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Apelacyjnego w Kielcach z 4 sierpnia 2008 r., nr II SA/Ke 366/11.

⁵ Ustawa z 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej, Dz. U. (RP), nr 112, poz. 1198, ze zm.

⁶ Postanowienie Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Rzeszowie z 7 września 2011 r., nr II SAB/Rz 58/11.

⁷ W. Skrzydło, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. Komentarz*, Kraków 1998, s. 52.

⁸ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 21 lipca 2011 r., nr I OSK 678/11.

Za uzupełnienie przedstawionych treści wyroku NSA można przyjąć orzecznictwo wojewódzkich sądów administracyjnych. Wojewódzki Sąd Administracyjny w Łodzi wskazał, iż przez pojęcie szeroko rozumianego prawa do informacji należy rozumieć także prawo obywatela do rejestracji obrazu z obrad kolegialnych organów władzy pochodzących z powszechnych wyborów⁹. Nie może jednak stanowić informacji publicznej wniosek, który obejmuje pytanie o zdarzenia przyszłe lub takie, które jeszcze nie nastąpiły. Prawo dostępu do informacji publicznej obejmuje także dostęp do akt postępowań administracyjnych. Kwestia ta również została uregulowana w wyrokach Naczelnego Sądu Administracyjnego z 30 października 2002 roku. NSA uznał bowiem, że ustawa o dostępie do informacji publicznej odnosi się do spraw indywidualnych rozstrzyganych w drodze decyzji administracyjnych, pod warunkiem, że z żądaniem wystąpią osoby niebędące stronami w postępowaniu administracyjnym¹⁰.

W literaturze przedmiotu spotyka się poglądy głoszące, że prawo dostępu do informacji publicznej w ustawie zasadniczej zostało określone nazbyt ogólnie¹¹. Wydaje się, iż pogląd ten nie odzwierciedla rzeczywistości, ustawa zasadnicza powinna bowiem zawierać podstawowe (ogólne) postanowienia dające wyrazić się w delegacjach ustawowych. W przeciwnym wypadku każda konstytucja była nadmiernie rozbudowana. I tak w obecnym kształcie nasza konstytucja jest obszerna, składa się ona aż z 243 artykułów.

Podstawowym aktem prawnym regulującym kwestię dostępu obywateli do informacji publicznej jest ustawa o dostępie do informacji publicznej¹². Doprecyzowanie zasad korzystania przez obywateli z wiadomości zostało określone w niniejszej ustawie. Wskazuje ona, że udostępnieniu podlega każda informacja dotycząca spraw publicznych. Używając słowa „każdy”, ustawodawca określa podmioty mogące ubiegać się o dostęp do informacji publicznej. Biorąc po uwagę ten termin, organy samorządu terytorialnego muszą mieć na względzie osoby pełnoletnie lub te, które osiągnęły pełnoletniość. Gwoli przypomnienia należy dodać, że chodzi tu o pełną zdolność do czynności prawnych i niekoniecznie chodzi tu o wiek. Uzyskanie w tej kwestii zdolności do czynności prawnych określa art. 10 kodeksu cywilnego. Tak więc dostępu do informacji publicznej od jednostek samorządu terytorialnego może żądać osoba, która najpóźniej w dniu żądania informacji ukończyła 18 lat, a także osoba, która na skutek zawarcia małżeństwa uzyskała pełnoletniość i nie traci jej nawet w chwili unieważnienia małżeństwa¹³.

Jednak ustawa o dostępie do informacji publicznej wskazuje także na pewne ograniczenia. Z treści art. 5 niniejszej ustawy wynika, iż podlega on ograniczeniu w zakresie i na zasadach określonych w przepisach o ochronie informacji niejawnych

⁹ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 9 lipca 2008 r., op. cit.

¹⁰ Wyroki Naczelnego Sądu Administracyjnego z 30 października 2002 r.: nr II SA 2036-2037/02 oraz IISA 1956/02.

¹¹ M. Mucha, *Obowiązki administracji publicznej w sferze dostępu do informacji publicznej*, Wrocław 2002, s. 56–66.

¹² Ustawa o dostępie do informacji..., op. cit.

¹³ Ustawa z 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz. U. (RP), nr 16, poz. 93, ze zm.

oraz o ochronie innych tajemnic ustawowo chronionych¹⁴. Prawo do informacji publicznej także podlega ograniczeniu ze względu na prywatność osoby fizycznej lub tajemnicę przedsiębiorcy. Ograniczenie to nie dotyczy informacji o osobach pełniących funkcje publiczne, mających związek z pełnieniem tych funkcji, w tym informacji o warunkach powierzenia i wykonywania funkcji, oraz przypadku, gdy osoba fizyczna lub przedsiębiorca rezygnują z przysługującego im prawa. Przykładem takiego stanu rzeczy może być sytuacja, w której osoba żąda od jednostki samorządu terytorialnego udostępnienia dokumentów w postaci wystawionych przez przedsiębiorcę faktur. Można się zastanawiać, czy jednostka samorządu terytorialnego ma obowiązek udostępnić je żądającej osobie, ponieważ na fakturze znajdują się dane osobowe przedsiębiorcy oraz adres siedziby przedsiębiorstwa. W takiej sytuacji jednostka samorządu terytorialnego z pewnością udostępni informację, jednak gdyby osoba jej żądająca zwróciła się do jednostki samorządu terytorialnego z wnioskiem o udostępnienie adresu przedsiębiorstwa, wówczas będzie ona zmuszona odmówić podania takiej informacji. Nie dotyczy to sytuacji, w której jednostka samorządowa posiada zgodę przedsiębiorcy na przetwarzanie jego danych.

Może się zdarzyć, że osoby żądające dostępu do informacji publicznej wkraczą w sferę spraw objętych tajemnicą przedsiębiorstwa. Czy zatem gmina ma obowiązek udostępnienia takich informacji? Wójt jako organ gminy musi wykazać się powściągliwością, wszak ustawa o dostępie do informacji publicznej wskazuje, że informacja ta w zasadzie nie zawsze musi być udostępniana niezwłocznie. Należy wykazać, że przedsiębiorca podjął kroki mające na celu zachowanie jej w poufności¹⁵. Ograniczając dostęp do informacji publicznej ze względu na tajemnicę przedsiębiorcy¹⁶, organ gminy obowiązany do jej udostępniania musi – po pierwsze – wykazać w sposób bezdyskusyjny, że żądana informacja stanowi tajemnicę przedsiębiorcy; po drugie – ustaliwszy, że tak jest – zwrócić się, nim odmówi udostępnienia informacji, do przedsiębiorcy, którego dobra mają być chronione, z zapytaniem, czy nie rezygnuje on z przysługującego mu prawa. Zgodnie bowiem z art. 5 ust. 2 zd. 2 ustawy o dostępie do informacji publicznej, ograniczenie prawa do takiej informacji ze względu na tajemnicę przedsiębiorcy nie dotyczy przypadku, gdy przedsiębiorca rezygnuje z przysługującego mu prawa w tym względzie. W przedmiotowej sprawie organ, mimo że uznał, iż żądana informacja stanowi tajemnicę przedsiębiorcy, nie wystąpił do przedsiębiorcy z zapytaniem, czy nie rezygnuje z przysługującego mu prawa.

¹⁴ Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, Dz. U. (RP) z 2002 r., nr 101, poz. 926, tekst jedn. Ustawa z 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz. U. (RP), nr 50, poz. 331, ze zm.

¹⁵ Decyzja Samorządowego Kolegium Odwoławczego we Wrocławiu z 14 października 2010 r., nr SKO 4541/10/10.

¹⁶ Przez tajemnicę przedsiębiorstwa rozumie się nieujawnione do wiadomości publicznej informacje techniczne, technologiczne, organizacyjne przedsiębiorstwa lub inne informacje posiadające wartość gospodarczą, co do których przedsiębiorca podjął niezbędne działania w celu zachowania ich poufności. Por. art. 11 ust. 4 ustawy z 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (dalej: u.z.n.k.), tekst jedn. Dz. U. z 2003 r., nr 153, poz. 1503, ze zm. Przepis art. 11 ust. 1 i 4 u.z.n.k. wyklucza objęcie tajemnicą informacji, które osoba zainteresowana może uzyskać w zwykłej i dozwolonej formie. Por. wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z 9 lutego 2012 r., nr I ACa 968/11.

2. Zasady udostępniania informacji publicznej

Formy udostępniania informacji przez jednostki samorządu terytorialnego ustawodawca określił w art. 7 ustawy o dostępie informacji publicznej. Podstawową formę udostępniania informacji stanowi zamieszczenie jej w Biuletynie Informacji Publicznej, który jest urzędowym publikatorem teleinformatycznym. Nie trzeba przekonywać jednostek samorządu terytorialnego, że umieszczanie wszystkich informacji z zakresu ich działalności leży w ich interesie. Informacja umieszczona w publikatorze teleinformatycznym zwalnia te jednostki z obowiązku udostępniania informacji osobom ich żądających¹⁷. Realizacja tego, jak się wydaje fakultatywnego w tej formie obowiązku, nie spowoduje dodatkowego zaangażowania pracowników jednostek samorządu terytorialnego. Jak dowodzi praktyka, realizacja uregulowań prawnych znalazła odzwierciedlenie w wyrokach sądów administracyjnych. Jako dowód tego stanu rzeczy niech posłuży wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Białymstoku, z treści którego wynika, że „Dysponent informacji publicznej jest zobowiązany do jej udostępnienia tylko wtedy, gdy informacja ta nie została wcześniej udostępniona i nie funkcjonuje w obiegu publicznym, co nie pozwala zainteresowanemu zapoznać się z jej treścią inaczej niż wskutek złożenia wniosku do odpowiedniego organu”¹⁸.

Niezwykle ważną w tej kwestii regulacją prawną jest wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego, w którym to sąd uznał, że „Udostępnienie informacji publicznej w Biuletynie Informacji Publicznej wyłącza obowiązek ponownego jej udostępnienia na wniosek zainteresowanego, nawet wówczas, gdy udostępnienie informacji w biuletynie nastąpiło już po złożeniu wniosku o udostępnienie informacji publicznej”¹⁹. Należy rozważyć, czy petent może wskazywać jednostce samorządu terytorialnego sposób udostępnienia mu informacji. Moim zdaniem tak, bowiem prawo petenta w tym zakresie jest prawem konstytucyjnym, którego zarówno administracja rządowa, jak i samorządowa nie mogą lekceważyć. Jednak już sposób zrealizowania obowiązku polegającego na udostępnianiu informacji należy do kompetencji danej jednostki samorządowej. Formuła ta została potwierdzona w wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie, z którego treści wynika, iż „(...) udostępnienie informacji publicznej jest czynnością materialno-techniczną”.

Żaden przepis prawa nie nakłada na dysponenta takiej informacji obowiązku nadawania tejże czynności szczególnej formy. Dostęp do informacji publicznej jest realizowany w pierwszej kolejności przez wgląd do dokumentów urzędowych. Oznacza to, że zainteresowany uzyskaniem dostępu do wskazanej informacji swoje prawo w tym względzie może zrealizować, udawszy się do organu w celu zapoznania się z treścią tych dokumentów, lub też może to nastąpić w inny wskazany

¹⁷ Art. 10 ustawy o dostępie do informacji publicznej: Informacja publiczna, która nie została udostępniona w Biuletynie Informacji Publicznej, jest udostępniana na wniosek.

¹⁸ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Białymstoku z 6 października 2011 r., nr II SAB/Bk 6/11

¹⁹ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 17 czerwca 2011 r., nr I OSK 462/11

przez ubiegającego się o udzielenie informacji sposób, choćby przez wydanie mu kserokopii dokumentów²⁰. Udzielanie informacji publicznej nie wymaga wydania decyzji, ponieważ, jak uznał sąd, jest czynnością materialno-techniczną²¹. Władze jednostek samorządu terytorialnego muszą jednak pamiętać, że forma wglądu w dokumenty jest niezwykle czasochłonna, zasadne byłoby w tym wypadku wyznaczenie pracownika, który sprawowałby nadzór nad sposobem przeglądania dokumentów. Brak jakiegokolwiek zainteresowania mógłby ułatwić wyniesienie oryginału dokumentu poza urząd.

Najbezpieczniejszą formą udostępniania obywatelom informacji wydaje się publikowanie jej w Biuletynie Informacji Publicznej lub centralnym repozytorium²². Jest to z pewnością korzystna do gminy czy też innej jednostki samorządowej forma, bowiem umieszczenie informacji w biuletynie zwalnia te jednostki z jakichkolwiek dodatkowych czynności. Gdy mimo wszystko petent złoży wniosek o udostępnienie informacji, organ jednostki odmawia wydania mu jej w tej formie, wydając stosowną decyzję administracyjną. W tej kwestii również wypowiedział się w wyroku Naczelny Sąd Administracyjny, stwierdzając, że udostępnienie informacji publicznej w Biuletynie Informacji Publicznej wyłącza obowiązek ponownego jej udostępnienia na wniosek zainteresowanego, nawet wówczas, gdy udostępnienie informacji w biuletynie nastąpiło już po złożeniu wniosku o udostępnienie informacji publicznej²³.

W orzecznictwie sądów administracyjnych jednak pojawiły się poglądy przeciwnie, np. WSA w Kielcach wskazał, że umieszczenie w Biuletynie Informacji Publicznej projektów umów z wykonawcą czy nawet ogłoszenia o wyborze najkorzystniejszej oferty z podaniem nazwy zadania, firmy i kwoty, za jaką wykonawca zrealizuje zadanie, nie zwalnia organu administracji publicznej od obowiązku udostępnienia żądanych umów na wniosek²⁴. Jak się wydaje, treść tego wyroku pozostaje w sprzeczności nie tylko z orzeczeniem NSA, ale i samą ustawą o dostępie do informacji publicznej, z treści art. 10 ust. 1 ustawy wynika bowiem, że tylko te informacje, które nie zostały udostępnione w BIP lub centralnym repozytorium, są udostępniane na wniosek.

Może zdarzyć się sytuacja, że osoba lub osoby zainteresowane działalnością jednostki samorządu terytorialnego żądają od kierownika urzędu udostępnienia informacji o zdarzeniach przyszłych, np. odległych w czasie postępowań o zamówienia publiczne. W takiej sytuacji organ jednostki samorządu terytorialnego nie ma obowiązku udzielenia informacji. Niezwykle pomocny w rozwiązaniu tego

²⁰ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 18 kwietnia 2011 r., nr II SAB/Wa 6/11.

²¹ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 14 marca 2012 r., nr II SAB / Łd 34/12.

²² Biuletyn informacji publicznej został wprowadzony rozporządzeniem ministra spraw wewnętrznych i administracji z 18 stycznia 2007 r. w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej, Dz. U. (RP), nr 10, poz. 68.

²³ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 17 czerwca 2011 r., nr I OSK 462/11.

²⁴ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Kielcach z 15 kwietnia 2008 r., nr II SAB / Ke 14/08.

problemu jest wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie, iż nie jest informacją publiczną wniosek, który obejmuje pytanie o zdarzenia przyszłe lub takie, które jeszcze nie nastąpiły²⁵. Informacja publiczna dotyczy bowiem sfery faktów, natomiast bez znaczenia jest to, w jaki sposób dokumenty będące taką informacją znalazły się w posiadaniu organu i jakiej sprawy dotyczą. Ważne natomiast jest, by służyły realizowaniu przez organ zadań publicznych i odnosiły się do niego bezpośrednio. Oznacza to, że dokumenty takie muszą wiązać się ze sferą faktów zaistniałych po stronie organu. Zatem o tym, czy dany dokument zawiera informację publiczną, nie decyduje jego umieszczenie w aktach administracyjnych sprawy, lecz jego treść. Należy i trzeba przy tym zauważyć, że wyraz „informacja” ma znacznie szerszy zakres pojęciowy niż wyraz „dokument”. Z tego też względu jednostki samorządu terytorialnego nie mogą zawężać tego pojęcia i utożsamiać dostępu do informacji publicznej z dostępem do dokumentów. Innym sposobem, z którego może skorzystać osoba żądająca dostępu do informacji publicznej, jest złożenie wniosku o jej udostępnienie. W tej sytuacji organ samorządu terytorialnego (wójt) niezwłocznie udostępnia petentowi żądane przez niego dokumenty, nie później niż w ciągu 14 dni od dnia złożenia wniosku. Trzeba pamiętać, że od tej reguły są dwa odstępstwa. W wypadku, gdy informacja publiczna nie może być z różnych przyczyn udostępniona we wskazanym terminie, wójt obowiązany jest powiadomić petenta w terminie 14 dni o powodach opóźnienia oraz o terminie, w jakim udostępni informację; nie może być on dłuższy jednak niż 2 miesiące od dnia złożenia wniosku. O przewlekłości w udostępnieniu informacji publicznej można mówić w sytuacji, gdy zobowiązany do udzielenia takiej informacji podmiot w wypadku braku jakichkolwiek niezależnych od niego przeszkód nie podejmuje w terminie 14 odpowiednich czynności²⁶. Jeśli zaś udostępnienie informacji nie nastęcza organowi wykonawczemu gminy jakichkolwiek trudności, wówczas podstawowym terminem jest 14 dni. W kwestii dotrzymywania przez gminy ustawowych terminów w udostępnianiu informacji publicznej szczególną rolę odgrywa ustawa z 27 kwietnia 2001 roku – Prawo ochrony środowiska. Podobnie jak w dotychczas analizowanej ustawie o dostępie do informacji publicznej (dalej: u.d.i.p), tak i w ustawie o ochronie środowiska informacje o środowisku muszą być udostępniane bez zbędnej zwłoki. Drugi termin udostępnienia jest już tutaj dłuższy aniżeli „standardowy” zawarty w u.d.i.p. i wynosi maksymalnie miesiąc. Może on jednak w uzasadnionych przypadkach zostać przedłużony do dwóch miesięcy.

Ustanowione przez ustawodawcę terminy są bardzo ważne nie tylko z punktu widzenia obsługi petenta, ale i przestrzegania prawa przez organy władzy publicznej. W przeciwnym razie można byłoby zarzucić wójtowi beczynność. Z beczynnością kierownika urzędu gminy wypełniającego zadania z zakresu udostępniania petentowi informacji publicznej mamy do czynienia wówczas, gdy podmiot ten nie podejmuje czynności materialno-technicznej, do której został zobowiązany, a więc gdy milczy wobec wniosku strony o udzielenie takiej infor-

²⁵ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 21 grudnia 2010 r., nr II SAB/Wa 219/10.

²⁶ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Opolu z 8 maja 2012 r., nr II SAB/Op 3/12.

macji. Skarga na jego bezczynność nie musi być poprzedzona żadnym środkiem zaskarżenia w drodze administracyjnej. Kodeks postępowania administracyjnego nie ma zastosowania w wypadku udostępnienia informacji publicznej, gdyż u.d.i.p. zawiera odesłanie do stosowania tego kodeksu jedynie w odniesieniu do decyzji o odmowie udzielenia informacji, nie zaś do czynności materialno-technicznej polegającej na jej udzieleniu²⁷.

Informacją publiczną będzie również sprawa kosztów poniesionych przez gminę w związku z zatrudnieniem sekretarza gminy, a więc faktycznie informacja dotycząca władz publicznych i przez te władze wytworzona. Stanowi ona informację publiczną w rozumieniu art. 1 ust. 1 w zw. z art. 6 ust. 1 u.d.i.p. Zgodnie z wyrokiem Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku sekretarz gminy, będący *de facto* pracownikiem samorządowym, któremu wójt może powierzyć, zgodnie z art. 33 ust. 4 ustawy o samorządzie gminnym (dalej: u.s.g.), prowadzenie spraw gminy, jest osobą pełniącą funkcje publiczne. Dostęp do informacji dotyczących jego zatrudnienia w urzędzie gminy, w tym dotyczących kosztów poniesionych przez gminę w związku z jego zatrudnieniem, a więc faktycznie dostęp do informacji o wysokości środków pieniężnych wypłacanych z zasobów publicznych na rzecz osoby pełniącej funkcję publiczną, nie może zostać ograniczony — na podstawie art. 5 ust. 2 u.d.i.p.²⁸

Trzeba pamiętać, iż niektóre osoby w złożonym do urzędu gminy wniosku mogą żądać dokumentów potwierdzających ich zgodność z oryginałem. Postępowanie pracownika urzędu jest nieco odmienne od przyjętego w standardzie ustawy o ochronie danych osobowych, ponieważ w tym wypadku ma zastosowanie ustawa z 16 listopada 2006 r. o opłacie skarbowej²⁹. Zgodnie z postanowieniami tej ustawy, obowiązek opłaty skarbowej ciąży na osobach fizycznych, osobach prawnych i jednostkach organizacyjnych niemających osobowości prawnej, jeżeli wskutek dokonanego przez nie zgłoszenia lub na ich wniosek dokonuje się czynności urzędowej³⁰. Obowiązek ten powstaje z chwilą zgłoszenia lub złożenia wniosku o dokonanie czynności urzędowej. Istnieje również możliwość pobrania opłaty uzupełniającej, jeżeli w toku prowadzonego postępowania zaistnieją okoliczności mające wpływ na określenie prawidłowej wysokości takiej opłaty, np. przez zmodyfikowanie wniosku o dokonanie czynności urzędowej, z którą wiąże się powstanie obowiązku uiszczenia opłaty skarbowej³¹. Zatem po złożeniu wniosku osoba żądająca udostępnienia dokumentów, obowiązana do opłaty skarbowej, dokonuje jej w kasie właściwego organu podatkowego (w tym wypadku gminy) lub na jego rachunek. Rada gminy może zarządzić pobór opłaty skarbowej w drodze inkasa, wyznaczyć inkasentów oraz określić wysokość wynagrodzenia za inkaso.

²⁷ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 8 grudnia 2012 r., nr II SAB/Łd 99/11.

²⁸ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku z 14 listopada 2012 r., nr II SA/Gd 545/12.

²⁹ Ustawa z 16 listopada 2006 r. o opłacie skarbowej, Dz. U., nr 225, poz. 1635, ze zm.

³⁰ Ibidem, art. 5 ust. 1.

³¹ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego z 28 września 2010 r., nr II SA/Wr 387/10.

Zdarzają się przypadki, że władze jednostek samorządu terytorialnego mylnie interpretują treść art. 6 ustawy o opłacie skarbowej i narzucają pracownikom samorządowym udzielanie informacji prawnej dotyczącej liczby stron żadanego przez interesanta dokumentu. Z pewnością takowa informacja musi być udzielona, problem tylko, w którym momencie. Nie może być tak, że pracownik samorządowy będzie pytał każdego interesanta, czy chce otrzymać dokument zawierający informację publiczną z jednoczesnym podaniem liczby stron. To właśnie na osobie żądającej kopii dokumentu potwierdzonego „za zgodność z oryginałem” ciąży obowiązek ustalenia liczby stron w urzędzie, wniesienia w kasie urzędu gminy stosownej opłaty i okazania dowodu wpłaty uprawnionemu przez kierownika urzędu pracownikowi gminy. Po spełnieniu tego warunku prawnego pracownik gminy jest zobowiązany wydać stosowny dokument (dokumenty) zainteresowanej osobie. Pominięcie przy udostępnianiu dokumentów przez pracownika samorządowego tego przepisu może być potraktowane jako przekroczenie uprawnień funkcjonariusza publicznego.

W konsekwencji czyn taki może zostać zakwalifikowany przez organy ścigania i wymiar sprawiedliwości jako przestępstwo określone w art. 231 kodeksu karnego³². Co do konieczności dokonania opłaty jeszcze przed wykonaniem czynności urzędowej również doktryna nie pozostawia żadnych wątpliwości. Za Zbigniewem Ofierskim należy przyjąć, że w pierwszych trzech przypadkach, a zatem³³:

1) od dokonania czynności urzędowej – z chwilą zgłoszenia lub złożenia wniosku o dokonanie czynności urzędowej;

2) od wydania zaświadczenia – z chwilą złożenia wniosku o wydanie zaświadczenia;

3) od wydania zezwolenia (pozwolenia, koncesji) — z chwilą złożenia wniosku o wydanie zezwolenia (pozwolenia, koncesji) obowiązek zapłaty opłaty skarbowej powstaje już w momencie zgłoszenia lub złożenia odpowiedniego wniosku, a więc jeszcze przed osiągnięciem określonego rezultatu, tzn. przed dokonaniem czynności urzędowej, przed wydaniem zaświadczenia, zezwolenia (pozwolenia lub koncesji). W takich sytuacjach opłatę skarbową należy uiszczyć z góry. Można w związku z tym przyjąć, że brak zapłaty należnej kwoty opłaty skarbowej w zasadzie spowoduje nierozpatrzenie wniosku, chyba że dokonującym zgłoszenia lub składającym wniosek jest podmiot zwolniony z obowiązku uiszczania opłaty skarbowej na podstawie przepisów ustawy o opłacie skarbowej.

Gdy zaś osoba nie została zwolniona z obowiązku opłaty skarbowej i jednocześnie nie dokonała opłaty, wówczas organ administracji publicznej, w tym przypadku wójt, burmistrz, prezydent obowiązany jest posiłkować się art. 261 k.p.a.³⁴. Z jego treści wynika, że jeżeli strona nie wpłaciła należności tytułem opłat i kosztów postępowania, które zgodnie z przepisami powinny być uiszczone z góry, organ administracji publicznej prowadzący postępowanie wyznaczy jej termin

³² Ustawa z 6 czerwca 1997 r. — Kodeks karny, Dz. U., nr 88, poz. 553, ze zm.

³³ Art. 6 ustawy o opłacie skarbowej, op. cit.

³⁴ Ustawa z 14 czerwca 1960 r. — Kodeks postępowania administracyjnego, Dz. U. z 2000 r., nr 98, poz. 1071, tekst jedn.

do wniesienia tych należności. Termin ten nie może być krótszy niż siedem dni, a dłuższy niż czternaście dni. W wypadku nieuiszczenia należności przedmiotowy wniosek należy zwrócić zainteresowanej osobie, a czynność urzędowa zostanie zaniechana, o czym należy w formie postanowienia powiadomić zainteresowanego. Gminy powinny jednak pamiętać, iż na niniejsze postanowienie stronie przysługuje zażalenie. Przytoczony wyżej przepis k.p.a. sugeruje (nie nakazuje) kierownikowi urzędu gminy udostępnienie informacji publicznej mimo nieuiszczenia stosownej opłaty w wypadku spełnienia ustawowych warunków, mianowicie jeżeli:

- za niezwłocznym załatwieniem przemawiają względy społeczne lub wzgląd na ważny interes strony;
- wniesienie podania stanowi czynność, dla której jest ustanowiony termin zawity;
- podanie wniosła osoba zamieszkała za granicą.

Na dowód, że ustawodawca sugeruje, a nie nakazuje kierownikowi urzędu gminy udostępnienie informacji publicznej, mimo że zainteresowana osoba nie uiściła należnej opłaty, niech świadczy wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego, w którym zaznaczono, iż ewentualne zastosowanie art. 261 § 4 pkt 1 k.p.a. nie oznacza zwolnienia z obowiązku wymaganych prawem opłat, lecz odsuwa jedynie ten obowiązek w czasie³⁵. Analiza orzecznictwa sądowego pokazuje, że nie jest to jedyny wyrok nakazujący jednostkom samorządu terytorialnego i innym instytucjom prowadzącym działalność publiczną stosowanie na dużą skalę zwolnień z opłat za uzyskanie dokumentu „za zgodność z oryginałem”. W innym wyroku odnajdziemy treści, z których wynika, że przepis art. 261 § 4 pkt 1 k.p.a. ma charakter wyjątku i nie może podlegać wykładni rozszerzającej. Ponadto ważny interes strony i względy społeczne muszą być skonkretyzowane i wskazane przez osobę, która z dobrodziejstwa tego przepisu chce skorzystać³⁶.

Należy zastanowić się nad tym, co trzeba zrobić w wypadku, gdy mimo zamieszczenia przez jednostkę samorządu terytorialnego określonej informacji w Biuletynie Informacji Publicznej, petent złożył wniosek o jej udostępnienie. Trzeba zdawać sobie sprawę, że każdemu obywatelowi wolno jest złożyć wniosek o udostępnienie informacji publicznej nawet wtedy, gdy została ona już umieszczona w wymienionym biuletynie. Żądanie to nie oznacza jednak powstania po stronie pracownika samorządowego obowiązku jej wydania. Pewne wnioski na ten temat można już wyciągnąć z treści art. 10 ust. 1 ustawy o dostępie do informacji publicznej: informacja publiczna, która nie została udostępniona w Biuletynie Informacji Publicznej lub centralnym repozytorium, jest udostępniana na wniosek.

Jednak bardziej wyraziste poglądy w tej sprawie przedstawił Naczelny Sąd Administracyjny w wyroku, z treści którego wynika, że informacja udostępniona w Biuletynie Informacji Publicznej przez organ administracji publicznej nie podlega udostępnieniu w trybie wnioskowym. Skoro zaś udostępnienie informacji publicznej w BIP wyłącza obowiązek ponownego jej udostępnienia na wniosek

³⁵ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 17 grudnia 2009 r., nr I OSK 315/09, zd. 1.

³⁶ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 23 kwietnia 2009 r., nr I OSK 748/08.

zainteresowanego, to jednocześnie nie można twierdzić, aby organ miał obowiązek dokonywania wydruków z biuletynu i przysyłania ich żądającemu³⁷. Zatem w takim wypadku kierownik urzędu określonej jednostki samorządu terytorialnego zobowiązany jest do wydania decyzji o odmowie dostępu do informacji publicznej. Trzeba pamiętać, że w tym analizowanym przypadku petentowi przysługuje pouczenie o prawie złożenia zażalenia na przedmiotową decyzję. Może pojawić się pytanie, czy strona żądająca informacji składa wniosek w formie pisemnej, czy będzie on rozpatrzony przez organ samorządowy, jeśli strona złoży go w formie elektronicznej. Zaczniemy od tego, że wniosek może przybrać dowolną formę, a osoba żądająca informacji nie musi być nawet w pełni zidentyfikowana, skoro nie ma obowiązku wykazywania ani interesu prawnego, ani też faktycznego. Każdy zresztą złożony wniosek o udostępnienie informacji publicznej rozpoczyna postępowanie w sprawie jej udostępnienia, ale określa również krąg podmiotów tego postępowania.

Nie są to oczywiście jedyne problemy, które mogą napotkać organy jednostek samorządu terytorialnego. Wyobraźmy sobie, że do urzędu gminy zgłosił się petent i złożył wniosek o udostępnienie informacji publicznej zaadresowany do przewodniczącego rady. Czy w związku z tym przewodniczący rady ma specjalną autonomię w kwestii udostępnienia osobie informacji publicznej? Z analizy przepisów ustawy o samorządzie gminnym i ustawy o dostępie do informacji publicznej wynika, że przewodniczący nie ma takich uprawnień. Ustawa o samorządzie gminnym, a w szczególności art. 33 ust. 3 wskazuje, że kierownikami urzędu są wójt, burmistrz, prezydent. Oczywiście kierownik urzędu może powierzyć prowadzenie określonych spraw gminy w swoim imieniu, ale jedynie swojemu zastępcy lub sekretarzowi gminy.

Nie inaczej ta kwestia jest rozstrzygana w orzecznictwie sądowym. W wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego z 24 kwietnia 2002 r. odnajdziemy tezę, że sekretarz gminy nie ma określonych ustawowo własnych kompetencji, nie jest organem gminy, a tylko prowadzi w imieniu wójta (burmistrza) powierzone mu sprawy gminy i uczestniczy w procesach zarządu bez prawa głosowania (art. 33 ust. 4 i art. 34 ustawy). W prawie samorządowym obowiązuje zasada ustawowo określonych kompetencji; mało tego, każda z nich jest wyraźnie przyporządkowana określonym organom. Trzeba pamiętać, że powierzenie określonych kompetencji oznacza ich dekoncentrację. Wójt może jej dokonać w zakresie swojej właściwości w regulaminie organizacyjnym lub odrębnym upoważnieniem. Taka dekoncentracja ma cechy trwałości, nie traci mocy ze zmianą lub brakiem piasuna organu. Powierzenie zaś wykonywania określonych czynności przez wójta zastępcy lub sekretarzowi gminy nie oznacza, że dochodzi do przeniesienia jego kompetencji na ten organ. Podmiot, na którego rzecz nastąpiło scedowanie kompetencji, nie staje się organem, działa zawsze w jego imieniu³⁸. Do ustawowych zadań przewodniczącego rady należy wyłącznie organizowanie pracy rady oraz

³⁷ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 21 czerwca 2012 r., nr I OSK 730/12.

³⁸ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 3 grudnia 2008 r., nr II OSK 1458/08.

przewodzenie jej obrad. Nawet gdyby przewodniczący podjął samodzielnie próbę przeforsowania swojego poglądu w kwestii udostępnienia petentowi informacji publicznej, to zgodnie z wyrokiem Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Olsztynie musiałby uzyskać od rady stosowne upoważnienie w postaci uchwały rady gminy, gdyż zgodnie z obowiązującymi przepisami rada gminy — jako organ stanowiący i kontrolny — jest uprawniona do wyrażenia swej woli w postaci uchwał³⁹. Ta zaś z kolei nie podjęłaby takiej uchwały, byłaby ona bowiem sprzeczna z obowiązującym prawem. Na potwierdzenie tej tezy warto zapoznać się z orzeczeniem Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Rzeszowie, zgodnie z którym rada gminy będąc upoważniona do określenia w statucie wyłącznie zasad udostępniania gminnych dokumentów na podstawie art. 11b u.s.g. nie ma żadnego ustawowego umocowania, aby ograniczać ustawową zasadę jawności działania organów samorządu terytorialnego⁴⁰.

Zadania związane z pełnieniem funkcji przewodniczącego rady gminy wynikają wprost z ustawy o samorządzie gminnym i mają jedynie charakter materialno-techniczny. Przepis art. 19 ust. 2 ustawy gminnej jednoznacznie wskazuje na usługowy charakter funkcji przewodniczącego w stosunku do rady gminy, przez co nie jest dopuszczalna zmiana, nie mówiąc już o odwróceniu tej relacji w statucie gminy. Nie ma podstawy do przyznania przewodniczącemu organu stanowiącego gminy jakichkolwiek innych uprawnień. Niedopuszczalne jest przekazywanie przez przewodniczącego kompetencji do reprezentowania rady na zewnątrz⁴¹.

Przewodniczący rady gminy może reprezentować zarówno radę, jak i gminę, ale przed sądami administracyjnymi. Jeżeli choroba uniemożliwia mu wykonywanie obowiązków służbowych, powinien upoważnić kogoś (stosownie do postanowień zawartych w art. 35 § 1 lub 2 prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi chociażby radcę prawnego urzędu gminy, lub poprosić wójta (art. 31 u.s.g.), aby go w tym zastąpił⁴². Chodzi tu o uniknięcie sytuacji, w której gmina utraciłaby zdolność do działania w postępowaniu sądowym na skutek choroby osoby piastującej funkcję jednego z jej organów.

Szczególną – jak się wydaje – regulację prawną zawiera ustawa z 27 kwietnia 2001 roku – Prawo ochrony środowiska. Pamiętamy, że w porównaniu do ustawy o dostępie do informacji publicznej, tutaj w pierwszej kolejności obowiązuje termin – „niezwłocznie”, lecz kolejny ustawodawca określił go „do 14 dni”. Dopiero jeśli z obiektywnych przyczyn występują trudności w udostępnieniu informacji, obowiązuje obowiązując miesięczny termin.

Udostępnienie informacji nie oznacza, że jednostki samorządu terytorialnego muszą ponosić z tego tytułu straty. Mogą one pobierać stosowane opłaty za

³⁹ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Olsztynie z 10 listopada 2009 r., nr II SA/OI 737/09.

⁴⁰ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Rzeszowie z 19 sierpnia 2010 r., nr II SAB/Rz 30/10 zd. 1.

⁴¹ Por. Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gliwicach z 3 listopada 2008 r., nr IV SA/GI 396/08.

⁴² Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 13 sierpnia 2009 r., nr II OSK 712/09.

świadczenie tego typu usług. Nie wolno mylić tego z opłatami skarbowymi, gdyż zgodnie z ustawą o opłacie skarbowej za nielicznymi wyjątkami istnieje obowiązek pobierania opłat. W przypadku wyrównaniu ponoszenia i równoważenia kosztów sytuacja przedstawia się odmiennie. Z art. 15 ustawy o dostępie do informacji publicznej wynika, że jeżeli w wyniku udostępnienia informacji publicznej na wniosek podmiot obowiązany do udostępnienia ma ponieść dodatkowe koszty związane ze wskazanym we wniosku sposobem udostępnienia lub koniecznością przekształcenia informacji w formę wskazaną we wniosku, podmiot ten może pobrać od wnioskodawcy opłatę w wysokości odpowiadającej tym kosztom. Stąd też w terminie 14 dni od dnia złożenia wniosku organ jednostki samorządowej obowiązany jest powiadomić wnioskodawcę o wysokości opłaty. Udostępnienie informacji zgodnie z wnioskiem następuje po upływie 14 dni od dnia powiadomienia wnioskodawcy, chyba że wnioskodawca dokona w tym terminie zmiany wniosku w zakresie sposobu lub formy udostępnienia informacji albo wycofa wniosek.

Ustawodawca przewidział jedyny przypadek w ustawie o dostępie do informacji publicznej odpowiedzialności karnej za zaniechanie obowiązku udostępnienia informacji. Odpowiedzialność taką przewiduje art. 23 ustawy, którego treść pozwalam sobie zacytować: „Kto, wbrew ciążącemu na nim obowiązкови, nie udostępnia informacji publicznej, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku”⁴³. Jak widać, ten przepis karny określa nieznany dotąd w polskim prawie typ czynu zabronionego – naruszenie obowiązku udostępnienia informacji publicznej. Sprawcą tego przestępstwa może być osoba działająca w imieniu organu władzy publicznej bądź innego podmiotu zobowiązanego do udzielenia informacji publicznej. Jej odpowiedzialność za nieudostępnienie informacji będzie wynikać z przepisów normujących podział i zakres kompetencji. A zatem mogą to być regulaminy organizacyjne lub też zarządzenia regulujące podział zadań i kompetencji. W wypadku braku jednoznacznego określenia osoby zobowiązanej odpowiedzialność będzie spoczywać na osobie, która zajmuje naczelne stanowisko kierownicze w danym podmiocie.

Podsumowując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, iż upublicznienie działalności instytucji publicznych stanowi wyraz dostosowania polskich przepisów prawnych do standardów europejskich. W demokratycznym państwie prawnym każdy obywatel ma prawo wiedzieć, na jakich zasadach i w jakich formach prowadzi w państwie działalność określona instytucja (w tym przypadku gmina). Jak więc widać, jawność życia publicznego uruchamia mechanizm kontroli społecznej i społeczeństwo jako podmiot może oceniać jakość wykonywanych przez gminy zadań.

Niniejsze opracowanie oparłem na literaturze prawnej, naukowej oraz na orzecznictwie sądowym, które w znacznym stopniu uzupełnia regulacje ustawowe. Oprócz zaprezentowania regulacji prawnych starałem się – na podstawie praktycznych przykładów, z którymi na co dzień spotykam się – opracować wskazówki dla jednostek samorządowych realizujących zadania z zakresu udostępniania informacji publicznych.

⁴³ Ustawa o dostępie do informacji..., op. cit.

BIBLIOGRAFIA**A k t y p r a w n e**

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. (RP), nr 78, poz. 483, ze zm.
Ustawa z 14 czerwca 1960 r. — Kodeks postępowania administracyjnego, Dz. U. z 2000 r., nr 98, poz. 1071, tekst jedn.
Ustawa z 23 kwietnia 1964 r. — Kodeks cywilny, Dz. U. (RP), nr 16, poz. 93, ze zm.
Ustawa z 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, Dz. U. z 2003 r., nr 153, poz. 1503, tekst jedn.
Ustawa z 6 czerwca 1997 r. — Kodeks karny, Dz. U., nr 88, poz. 553, ze zm.
Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, Dz. U. (RP) z 2002 r., nr 101, poz. 926, tekst jedn.
Ustawa z 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej, Dz. U. (RP), nr 112, poz. 1198, ze zm.
Ustawa z 16 listopada 2006 r. o opłacie skarbowej, Dz. U., nr 225, poz. 1635, ze zm.
Ustawa z 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz. U. (RP), nr 50, poz. 331, ze zm.

Orzecznictwo sądowe

- Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z 18 kwietnia 2011 r., nr II SAB/Wa 6/11.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 9 lipca 2008 r., nr IISA/Łd 89/08.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Apelacyjnego w Kielcach z 4 sierpnia 2008 r., nr II SA/Ke 366/11.
Postanowienie Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Rzeszowie z 7 września 2011 r., nr II SAB/Rz 58/11. Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 21 lipca 2011 r., nr I OSK 678/11.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Białymstoku z 6 października 2011 r., nr II SAB/Bk 6/11.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 14 marca 2012 r., nr IISAB /Łd 34/12.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Opolu z 8 maja 2012 r., nr II SAB/Op 3/12.
Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z 8 grudnia 2012 r., nr II SAB/Łd 99/11.
Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 21 czerwca 2012 r., nr I OSK 730/12.

L i t e r a t u r a n a u k o w a

- Mucha M. 2002.** *Obowiązki administracji publicznej w sferze dostępu do informacji publicznej*, Wrocław.
Olejniczak-Szałowska E. 2011. *Problem statutowej regulacji zasad dostępu do dokumentów w jednostkach samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny”, nr 6.
Skrzydło W. 1998. *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. Komentarz*, Kraków.

STRESZCZENIE

Jawność życia publicznego spełnia istotną rolę w działalności jednostek samorządu terytorialnego w Polsce. Stąd też w niniejszym artykule podjęto próbę ukazania zasad dostępu obywateli do informacji publicznej na szczeblu gminy. W wprowadzeniu dokonano przeglądu podstaw prawnych udostępniania informacji publicznej oraz zdefiniowano pojęcia towarzyszące temu zagadnieniu. W kolejnej części artykułu poddano analizie zasady i formy działalności gminy mające na celu realizowanie przysługujących w tym zakresie praw obywatelskich. Wskazano organom gmin także kwestię organizacyjną dotyczącą udostępniania społeczności lokalnej interesujących ją dokumentów. W oparciu o akty prawne i orzecznictwo sądowe zaakcentowano potrzebę umieszczania wszelkich informacji w Biuletynie Informacji Publicznej. Wiele treści znajdujących się w tym artykule omówiono na tle zdarzeń zaistniałych w codziennej działalności samorządu gmin. Ponadto wytypowano i poddano wnikliwej analizie zagrożenia wynikające z bagatelizowania konstytucyjnego obowiązku informowania społeczeństwa o publicznej działalności organów gminy.

SŁOWA KLUCZOWE: informacja publiczna, gmina, wójt, społeczność lokalna, biuletyn informacji publicznej

SUMMARY

Transparency in public life plays an essential role in the activities of local governments in Poland. Therefore, in this article is an attempt to show the principles of citizens' access to public information at the municipal level. The introduction of a review of the legal basis for access to public information and to define the concept associated with this issue. In the next part of this article analyzed the principles and community activities aimed at implementing granted in this area of civil rights. Municipal authorities also pointed out the issue of organization on the local community to share the interesting documents. Based on the laws and judicial decisions highlights the need for putting all the information in the Public Information Bulletin. Many contents of this article discusses the background of events on the daily activities of local communities. Moreover, were selected and subjected to a thorough analysis of risks of underestimating the constitutional obligation to inform the public about the activities of the public community.

KEYWORDS: public information, the municipality, the mayor, the local community, public information bulletin

PARADYGMAT ZARZĄDZANIA RÓŻNORODNOŚCIĄ – WSTĘPNE USTALENIA

PARADIGM OF MANAGING THE DIVERSITY – PRELIMINARY ARRANGEMENTS

*Postępuj na przekór utartym zwyczajom,
a niemal zawsze dobrze na tym wyjdiesz*

Jean Jacques Rousseau (1712–1778),
francuski pisarz i filozof

Wstęp

Różnorodność w organizacjach wywołuje różne, często skrajne postawy. Od zupełnego odrzucenia idei różnorodności do integracji kulturowej.

Pierwsza z postaw wynika z koncepcji tygla. Menedżerowie zakładają, że pracownicy różniący się narodowością, wiekiem, płcią czy innymi wymiarami różnorodności będą chcieli się asymilować lub należy ich do tego, zgodnie z założeniami etnocentryzmu, zmusić.

Kolejna postawa wynika z potrzeby zachowania „politycznej poprawności” (*political correctness*). Różnorodność jest w tym wypadku traktowana jako istotne zjawisko społeczne, wobec którego nie wypada przyjmować form ekspresji i działań, które mogą być postrzegane jako nakierowane na wykluczanie czy dyskryminowanie ludzi reprezentujących inne kultury niż nasza. Ocena i prezentacja każdej kultury musi zapewnić jej uczestnikom równe traktowanie. Tolerancja przybiera tu często bardzo skrajne, chwilami trącające absurdem, formy.

Trzecia postawa to planowa integracja czy amalgamacja kulturowa. Docenianie różnic kulturowych w ramach poszczególnych wymiarów, umiejętność dostrzeżenia ich mocnych i słabych stron w odniesieniu do konkretnych problemów organizacyjnych, pozwala na kształtowanie swoistego nowego systemu kulturowego.

* dr, Zakład Zarządzania Administracją Publiczną, Uniwersytet Zielonogórski.

Planowe kształtowanie kultury współpracy w organizacji tworzy zapotrzebowanie na wskazania, zasady i metody pozwalające na podejmowanie działań wspólnotowych, przyczyniających się do osiągania jak najlepszych efektów tych działań. Tym samym pojawia się potrzeba ukształtowania nowego paradygmatu w obrębie nauk o zarządzaniu.

Biorąc powyższe rozważania pod uwagę przyjmuję, że celem niniejszego opracowania jest:

wskazanie roli paradygmatów w naukach o zarządzaniu,
podkreślenie potrzeby zbudowania paradygmatu zarządzania różnorodnością oraz wskazanie wstępnych, podstawowych założeń nowego paradygmatu.

Paradygmaty w naukach o zarządzaniu

W filozoficznej teorii poznania i metodologii nauk za paradygmat uznaje się: „ogólnie uznane osiągnięcie naukowe, które dostarcza modelowych rozwiązań w danej dziedzinie nauki, może też pociągnąć za sobą modelowe rozwiązania w dziedzinach pokrewnych i stawać się istotnym składnikiem poglądu na świat”¹.

Według Petera Druckera² paradygmatem są: „podstawowe założenia na temat rzeczywistości”. Określają one zakres dziedziny wiedzy, definiują samą dziedzinę oraz określają to, co dana dziedzina wiedzy uznaje za fakty. Decydują również o odrzuceniu zasad odbiegających od przyjętych reguł.

Zdaniem Thomasa. S. Kuhna³ paradygmat to: „powszechnie uznawane osiągnięcia naukowe, które w pewnym czasie dostarczają społeczności uczonych modelowych problemów i rozwiązań”.

Można zauważyć, że paradygmaty to ogólne sposoby widzenia świata, dyktujące, jaki rodzaj pracy naukowej powinien być podejmowany i jakie wyniki są akceptowalne w danej epoce i danym miejscu.

Jak zauważa Monika Kostera, T. S. Kuhn skłaniał się ku temu aby pojęcie paradygmatu traktować lapidarnie, jako „podzielane przykłady”⁴. Przykłady te są aprobowane i wykorzystywane przez społeczność naukową w trakcie procesu badawczego. Pozwalają dostrzegać kluczowe ze społecznego punktu widzenia zjawiska, ujmować je jako problemy i szukać odpowiedzi na drodze badań naukowych.

Nawiązując do teorii Kuhna nowym paradygmatem nazywa się niekiedy interdyscyplinarne podejście występujące głównie w literaturze amerykańskiej, które skupia się na postępującej społecznej przemianie zachodzącej w systemach wartości. Propaguje się w nim systemowe podejście do świata i odrzucenie wartości materialnych, podkreśla wzajemną integralność oraz współzależność wszystkich jego elementów, a zarazem koncentrację na jakościowych aspektach zjawisk. Głównym elementem łączącym ze sobą te stanowiska jest duchowość w organi-

¹ *Popularna Encyklopedia Powszechna*, J. Pieszcachowicz (red.), Kraków 1998, s. 86.

² P. Drucker, *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, Warszawa 1999, s. 11.

³ T. Kuhn, *Strategia rewolucji naukowych*, Warszawa 1968, s. 12.

⁴ M. Kostera, *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa 1996, s. 78.

zacji i różne jej przejawy. Świadectwem na rzecz przyjęcia się założeń nowego paradygmatu we współczesnych organizacjach ma być coraz częściej wyrażana dbałość o równowagę pomiędzy pracą a życiem prywatnym, upowszechnianie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, zmiana stylu przywództwa z autokratycznego na inspiracyjny⁵.

Gibson Burrell i Gareth Morgan twierdzą, że badania w teorii organizacji mogą być sklasyfikowane w kategoriach czterech głównych paradygmatów, w zależności od fundamentalnych przekonań co do natury nauki i natury społeczeństwa. Są to paradygmaty: funkcjonalistyczny, interpretatywny, radykalnego humanizmu i radykalnego strukturalizmu⁶.

Nauka zgodnie z paradygmatem funkcjonalistycznym powinna dążyć do obiektywizmu, unikać wartościowania. Badacz zachowuje dystans w stosunku do badanych zjawisk, dzięki zastosowaniu odpowiedniej metody. Paradygmat funkcjonalistyczny to spojrzenie przez pryzmat pozytywizmu, realizmu i inżynierii społecznej. Osiągnięciem funkcjonalizmu jest m.in. dążenie do eliminowania niepewności w organizacji oraz dostarczenie zasad wskazujących jak rozwiązywać praktyczne problemy. Życie organizacji polega na tworzeniu, nadzorowaniu i utrzymywaniu poszczególnych jej składowych w ryzach.

Paradygmat interpretatywny oparty jest na założeniu, że niestabilność i względność rzeczywistości społecznej wymaga interpretacji badacza. Jego rolą jest wyjaśnienie zjawisk społecznych i skłonienie czytelnika do myślenia. Pozwala na to jednostkowa świadomość i subiektywizm badacza.

Paradygmat radykalnego humanizmu stawia przed badaczem cel związany z ujawnianiem pułapek zbiorowej świadomości, dominacji ideologicznej czy indoktrynacji jednostek. Humanista demaskuje rzeczywistość, co może skłaniać do zmiany postępowania sprowadzającej się do odrzucenia przymusu władzy i ograniczeń społecznych.

Paradygmat radykalnego strukturalizmu bada rzeczywistość społeczną, aby ujawnić mechanizmy nią rządzące i zaproponować sposoby zmiany tych mechanizmów, zastąpienia dotychczasowych rozwiązań innym. Badacz opisuje obiektywnie istniejące mechanizmy, a następnie poszukuje sposobów uwolnienia się grup dyskryminowanych spod dominacji grup uprzywilejowanych. To działanie wymaga zniesienia lub renegocjowania ograniczeń narzuconych przez istniejące umowy społeczne lub organizacyjne.

Paradygmaty te, zdaniem autorów, nie są możliwe do połączenia, ponieważ ich wybór ma związek ze światopoglądem, preferencjami czy temperamentem badacza. Możliwa jest natomiast współpraca pomiędzy badaczami reprezentującymi różne paradygmaty⁷.

Wbrew jednak opinii Burrella i Morgana, mamy do czynienia z coraz silniejszym nurtem badań łączących różne podejścia. Dennis Giola i Evelin Pitre

⁵ M. Izak, *Duchowość w organizacji*, w: Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Warszawa 2008, s. 231.

⁶ M. Kostera, op. cit., s. 33.

⁷ Ibidem, s. 33–35.

przekonują, że istnieją swoiste strefy przejściowe, w których zatarciu ulegają granice między wskazanymi paradygmatami. Jako przykład podają tu teorię strukturyzacji czy teorię krytyczną⁸

Twierdzą również, że paradygmaty pozwalają na lepsze zrozumienie organizacji, jej złożoności i niejednoznaczności. Dodatkowo mogą przyczyniać się do przełamywania barier tworzonych przez ośrodki naukowe i pozwalać na zainicjowanie własnej kariery naukowej.

Pojawia się jednak zasadnicze pytanie: czy wobec nieprzewidywalnych zmian pojawiających się w otoczeniu, w którym funkcjonuje organizacja, w postaci: narastającej konkurencyjności, zmieniających się potrzeb klientów, możliwe, a zarazem właściwe jest proponowanie przedsiębiorstwu uniwersalnych metod postępowania? Czy poszukiwanie nowych paradygmatów jest w tak „płynnej rzeczywistości” możliwe i uzasadnione? Czy ma sens? Przecież każda organizacja to niepowtarzalny systemem, który stara się na swój unikatowy sposób osiągnąć sukces.

Zauważmy że, sceptyczny wobec poszukiwania nowych paradygmatów zdaje się być Zygmunt Bauman. Autor zauważa, że termin paradygmat nie wypadł jeszcze z codziennego użytku, ale dołączył do kategorii, którymi wypada się posługiwać, „jeśli z powodu braku substytutów nie możemy się ich jeszcze wyrzec”⁹.

Z kolei zwolennikiem paradygmatów jest guru zarządzania P. Drucker. Autor formułuje wyzwania pojawiające się przed zarządzaniem w XXI wieku. Przedstawiają się one następująco¹⁰:

- zarządzanie jest specyficzną i wyróżniającą się cechą każdej organizacji i nie ogranicza się do zarządzania w biznesie,
- w swoich działaniach należy korzystać z różnych struktur organizacyjnych, a nie koncentrować się na jednej właściwej, nie występuje bowiem jeden uniwersalny model organizacji,
- zadaniem menedżera jest przewodzenie ludziom, a nie kierowanie nimi,
- podstawą zarządzania powinny być wartości i potrzeby klientów.

Dodatkowo, nowe elementy współczesnego zarządzania obejmują: ciągłe doskonalenie, partycypację personelu oraz przekształcenie organizacji w sieć społeczną, nastawioną na respektowanie oczekiwań wszystkich grup kulturowych, które są zainteresowane tworzeniem wartości dodatkowej.

Powyższe wyzwania wymagają od badaczy opracowania nowych rozwiązań w sferze zarządzania, gdyż dotychczasowe, w sytuacji postępujących zmian społecznych, pogłębiającej się konkurencji czy rosnących wymagań po stronie pracodawcy i pracobiorcy nie zawsze się sprawdzają.

Mimo pewnych wątpliwości, jakie narastają wokół kwestii paradygmatu w naukach o zarządzaniu, reasumując trzeba jednak stwierdzić, że:

w sytuacji braku pewności, jaki będzie kierunek zmian organizacji w przyszłości, jest wskazane aby istniał trwały punkt odniesienia w postaci paradygmatu, pozwalający na budowę spójnych zasad jej funkcjonowania,

⁸ A. Jashapara, *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa, 2006, s. 64.

⁹ Z. Bauman, *Kultura w płynnej nowoczesności*, Warszawa, 2011, s. 27.

¹⁰ P. Drucker, *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, Warszawa, 1999, s. 11–51.

– współczesne zarządzanie wydaje się być obecnie bardziej niż kiedykolwiek metodyczne i znormalizowane, wykorzystuje dorobek różnych nauk i wiele narzędzi wspomagania procesów decyzyjnych, co z jednej strony zapobiega podejmowaniu błędnych decyzji, z drugiej wymaga uporządkowania i usystematyzowania,

– jednocześnie zarządzanie staje się bardziej intuicyjne, ryzykowne, przez co oczekuje wspomagania dostępnymi narzędziami,

– paradygmat w zarządzaniu powinien obejmować różne aspekty funkcjonowania organizacji (doskonalenie struktury, kontakt z klientami, role kierownicze, zarządzanie zasobami ludzkimi, podnoszenie jakości działania, kształtowanie kultury organizacyjnej),

wśród wymienionych aspektów będących obiektem zainteresowania paradygmatu, na plan pierwszy zdaje się obecnie wysuwać problem zarządzania różnicowanym potencjałem społecznym organizacji.

Cele zarządzania różnorodnością

Różnorodność w miejscu pracy jest pojęciem niejednoznacznym i wymaga wyjaśnienia. Oznacza „rozmaitość ludzką”, która jest pochodną widocznych i niewidocznych cech demograficzno-społecznych występujących wśród pracowników. Wcześniejsze badania koncentrowały się na różnicach związanych z narodowością, rasą czy płcią. Współcześnie do tych cech zaliczamy: rasę, płeć/gender, wiek, niepełnosprawność (cechy widoczne), narodowość, religię, przynależność do mniejszości seksualnych (LGBT – lesbijki, geje, osoby bi-i transseksualne), czy tzw. czarne owce, czyli osoby piętnowane w środowisku ze względu na naruszenie prawa czy problemy alkoholowe (cechy niewidoczne)¹¹. Przy czym warto zauważyć, że do istniejących już cech, dołączane są kolejne.

Wśród nich warto dostrzec problem osób introwertycznych. Introwertycy wśród społeczeństw europejskich stanowią mniejszość, większość to ekstrawertycy. W Europie introwertycy nie cieszą się takim poważaniem i szacunkiem, jakim są obdarzani w Chinach, Wietnamie czy Japonii. Pracują odmiennie od ekstrawertyków, często w samotności, co nie oznacza, że są mało kreatywni lub nieskuteczni. Najczęściej jednak bywają zdominowani przez kulturę ekstrawertyków.

Każda z cech demograficzno-społecznych, a więc również niezauważany i nie doceniany przez część kadry kierowniczej introwertyzm, stanowi zawsze szansę dla organizacji na tworzenie wartości dodanej ale również duże wyzwanie dla zarządzających. Różnorodność występuje w opozycji do jednorodności, unifikacji i uprzywilejowanej pozycji.

Spośród występujących definicji zarządzania różnorodnością za reprezentatywne można uznać następujące:

– zarządzanie różnorodnością to wszystkie działania organizacji, które zmierzają do uwzględniania i optymalnego wykorzystania różnorodności w miejscu pracy¹²,

¹¹ M. Durska, *Zarządzanie różnorodnością – kluczowe pojęcia*, „Kobieta i Biznes” 2009, nr 14, s. 8.

¹² M. Gryszko, M. Raport, *Zarządzanie różnorodnością w Polsce*, Warszawa 2010, s. 8.

– zarządzanie różnorodnością jest podejściem, w którym różnorodność jest postrzegana przede wszystkim jako źródło konkurencyjnej przewagi, ale też jako słusza sprawa do zrealizowania¹³

– zarządzanie różnorodnością jest procesem kierowania i komunikacji polegającym na aktywnym i świadomym, skierowanym w przyszłość, rozwijaniu organizacji opartej na wartościach, wychodzącej od zaakceptowania istniejących różnic, traktującej je jako potencjał rozwojowy, procesem, który tworzy wartość dodaną dla firmy, nie może jednak istnieć poza kontekstem prawnym i moralnym: „Etyka i prawo dotyczące przeciwdziałaniu dyskryminacji nie są tylko częścią środowiska firmy – tożsamość firmy musi odzwierciedlać tradycję praw człowieka”. Analiza definicji wskazuje, że funkcją zarządzania różnorodnością jest zapobieganie dyskryminacji, zgodnie z założeniami „polityki równych szans” oraz zarządzanie różnorodnością, jako modelem biznesowym zarządzania przedsiębiorstwem. Przy czym „polityka równych szans” jest wstępem do opracowania i stosowania rozwiązań doceniających wartości, jakie powstają w wyniku łączenia przeciwieństw. Dodatkowo aspekt etyczny, wyprzedzając podejście biznesowe, tworzy fundament dla pro jakościowej kultury organizacyjnej. Przy zachowaniu takiej kolejności postępowania, zarządzanie różnorodnością staje się jednym z zasadniczych elementów strategii zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie, a zróżnicowane wartości kulturowe, szansą na stworzenie efektu organizacyjnej synergii.

Zdaniem autora zarządzanie różnorodnością oznacza, że kultura danej organizacji charakteryzuje się dostosowaniem do różnorodności, co pozwala na nieprzerwane przezwyciężanie ograniczeń społecznych, kulturowych i organizacyjnych, będących wynikiem oddziaływania kultury dominującej. Tak pojmowana kultura przestaje być zbiorem przypadkowych wartości, nie zawsze służących działalności organizacji, a staje się kulturą jakości. Przy czym pojęcie jakości dotyczy w tym wypadku, nie tyle cech produktu co głównie stosunków międzyludzkich. Głównym czynnikiem bezpośrednio wpływającym na jakość relacji międzyludzkich w organizacji stawiającej na różnorodność są zarówno różnice kulturowe, jak i sposób kierowania ludźmi oraz stosunek do różnorodności. One będą determinowały strategię organizacji dotyczącą różnorodności, prowadzącą do kształtowania modelu kultury dominacji lub współpracy.

Wstępne ustalenia dotyczące paradygmatu różnorodności

Wynikające z globalizacji, często przypadkowe pogłębianie się zróżnicowania zasobów ludzkich w organizacjach powoduje, że rozwiązania dotychczas przyjmowane w naukach o zarządzaniu, okazują się niewystarczające. Z jednej strony nie zapobiegają dyskryminacji, ksenofobii czy stereotypizacji, nie chronią przed etnocentryzmem czy błędami atrybucyjnymi. Z drugiej często uniemożliwiają,

¹³ S. Waszczak, *Postawy wobec różnorodności – uwarunkowania, próba typologii, implikacje*, w: *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, M. Jachnowicz (red.), Kraków, 2009, s. 81.

a przynajmniej utrudniają odnoszenie korzyści biznesowych z różnorodności.

Można zatem wskazać główne przesłanki, które skłaniają do podjęcia działań na rzecz poszukiwania nowego paradygmatu zarządzania. Są one zdaniem autora, następujące:

- zmiana struktur europejskich społeczeństw (w tym społeczeństwa polskiego) z homogenicznych na heterogeniczne, co wywołuje potrzebę sterowania zróżnicowanym społeczeństwem na różnych poziomach organizacyjnych państwa,
- postępujące zmiany cech społeczno-demograficznych siły roboczej w przedsiębiorstwach i wzrost udziału w zatrudnieniu kobiet, osób należących do różnych narodowości, mniejszości etnicznych, osób starszych, osób niepełnosprawnych,
- praktyki dyskryminacyjne stosowane przez pracodawców podczas rekrutacji i w miejscu pracy w stosunku do wymienionych kategorii społecznych, przy czym warto zauważyć, że to komponenty polskiej kultury narodowej reprezentując często tradycyjny zestaw wartości utrudniają zarządzanie różnorodnością,
- potrzeba wyeliminowania z działalności organizacyjnej pseudopraktyk na rzecz różnorodności sprowadzających się do kamuflowania braku rzeczywistego zaangażowania problemem, hasłami o współpracy i tolerancji, co w konsekwencji oznacza obojętność lub dyskryminację,
- brak w organizacjach strategii zarządzania wielokulturowymi zasobami ludzkimi, rozumianej jako czynienie z niej źródła przewagi konkurencyjnej, ograniczanie działań w tej sferze jedynie do wyrównywania szans¹⁴. Dodatkowo zagadnienie zarządzania różnorodnością jest szczególnie w warunkach polskich, zagadnieniem nowym, mało popularnym, niewystarczająco opracowanym teoretycznie, i mało przebadanym.

Nowy paradygmat z jednej strony powinien chronić przed dyskryminacją wszystkich pracowników bez względu na narodowość, rasę, płeć, wiek, orientację seksualną, sprawność fizyczną i inne cechy, z drugiej pozwalać czerpać z różnorodności i czynić ją źródłem korzyści biznesowych. Przy czym polityka równych szans powinna być zaledwie wstępem do opracowania i stosowania rozwiązań doceniających wartości, jakie powstają w wyniku łączenia przeciwieństw. Przy takim podejściu zarządzanie różnorodnością staje się jednym z zasadniczych elementów strategii zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Ten aspekt skutkuje potrzebą budowy zintegrowanego modelu biznesowego przedsiębiorstwa, stworzonego na gruncie różnorodności. Model powinien łączyć co najmniej dwa wymiary różnorodności z rozwiązaniami organizacyjnymi związanymi z formami, funkcjami i organizacją pracy np. wiek/sprawność fizyczna a zarządzanie jakością/kulturą organizacyjną.

Wydaje się więc, że badania naukowe dotyczące zarządzania różnorodnością (nawiązując do ustaleń Burrella i Morgana) powinny korzystać głównie z założeń paradygmatu funkcjonalnego przy pewnym wkładzie radykalnego humanizmu i radykalnego strukturalizmu. Zadaniem badacza jest wygenerowanie wiedzy pozwalającej na ujawnienie głównych barier komunikacji wielokulturowej w postaci: dyskryminacji, szoku kulturowego, kseno- czy homofobii, błędów atrybucyjnych i mechanizmów nimi rządzących, zaproponowanie sposobów i narzędzi ich

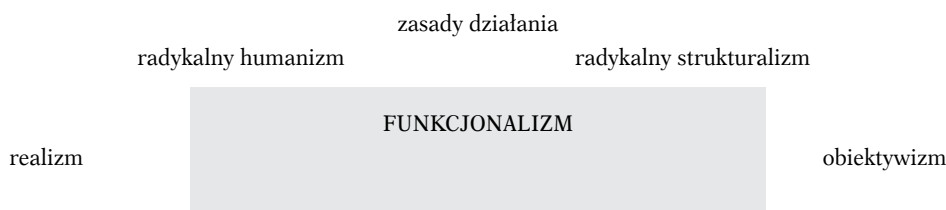
¹⁴ Ibidem, s. 231.

eliminacji oraz dostarczenie zasad i pomysłów pozwalających odnosić korzyści biznesowe z różnorodności.

Dodatkowo humanizm i strukturalizm pozwolą na przewyższanie barier społecznych i organizacyjnych, będących wynikiem oddziaływania kultury dominującej wspartej swoją ideologią i przymusem władzy. Powyższe spostrzeżenia prezentuje rys. 1.

Rysunek 1

Rola paradygmatów Burrella i Morgana w zarządzaniu różnorodnością



Źródło: opracowanie własne na podstawie Jashapara 2006.

Próbie sformułowania założeń paradygmatu różnorodności podjęli David. A. Thomas i Robin. J. Ely¹⁵. Autorzy wyróżnili i opisali trzy podejścia do zarządzania różnorodnością występujące w organizacjach: asymilacji, różnorodności i integracji. Trzecie podejście – integracja, wydaje się spełniać cechy paradygmatu, podpowiadając jak korzystać z możliwości wnoszonych przez różnorodność. Asymilacja (tygiel) zakłada z jednej strony osiągnięcie właściwej reprezentacji grup mniejszościowych lub dyskryminowanych w organizacji, z drugiej ich pełną asymilację. Zespół pracowników staje się przez takie działanie różnorodny, ale podejście do zadań, sposób ich wykonywania i kultura organizacyjna pozostają bez zmian. Przedstawiciele danej grupy nie mogą wykorzystać swoich doświadczeń i swojej „inności” do poprawy jakości funkcjonowania organizacji. Przy czym asymilując się, przejmują wartości i normy kultury dominującej, co oznacza utratę własnej tożsamości kulturowej i cennych z punktu widzenia funkcjonowania organizacji odmiennych wartości.

Różnorodność (polityczna poprawność) chodzi o akceptację i przesadną powagę dotyczącą różnorodności. Organizacja stara się dopasować występujące wymiary różnorodności do struktury rynku klientów i dostawców. Poszczególnymi obszarami rynku zajmują się „zróżnicowane” działy marketingu, badań czy rekrutacji. Atutem takiego podejścia jest możliwość uzyskania przewagi nad konkurencją oraz stworzenie szansy rozwoju zawodowego grupom mniejszościowym. Słabością z kolei ograniczenie kwestii zarządzania różnorodnością do obsługi nisz rynkowych np. usługi dla niepełnosprawnych, wybrane branże, np. kosmetyczna i przypisanie poszczególnych grup mniejszościowych do określonych wydziałów, typów produktów lub usług.

¹⁵ D. A. Thomas, R. J. Ely, *Making Differences Matter*, 1996, s. 16.

Paradygmat integracji (trzeciej kultury) koncentruje się na działaniach pozwalających łączyć odmienne wartości na każdym poziomie i w każdej sferze funkcjonowania organizacji. W podejściu tym przyjmuje się, że to dzięki zróżnicowanym wartościom wnoszonym przez pracowników organizacja rozwija się, zyskuje przewagę nad konkurentami i poprawia swoje wyniki ekonomiczne. Przy czym pierwsza kultura to wartości charakterystyczne dla organizacji, druga to wartości wnoszone przez pracowników reprezentujących różne cechy społeczno-demograficzne, trzecia kultura to wynik procesów integrowania różnic, stanowiący swoistą wartość dodaną w działaniach organizacyjnych.

Słabą stroną tego paradygmatu może być problem podejmowania współpracy przez poszczególne grupy mniejszościowe. Przykładowo przedstawiciele określonej rasy będą chcieli wyrównywania szans związanych z zatrudnieniem i kształtowania trzeciej kultury w stosunku do siebie oraz wybranych grup mniejszościowych, np. kobiet, natomiast nie koniecznie dla osób o odmiennej orientacji seksualnej. Paradoks tej sytuacji wskazuje, że dyskryminowani mogą stać się dyskryminującymi. Warto zatem w ramach treningów komunikacji międzykulturowej zwracać uwagę nie tylko na wyposażenie uczestników w wiedzę, umiejętności i postawy ułatwiające poruszanie się w odmiennym systemie kulturowym, ale również na stosunek do siebie poszczególnych grup mniejszościowych i reagować w przypadkach pojawiania się niewłaściwych postaw.

Tabela 1

Postawy wobec różnorodności a paradygmat integracji

	Asymilacja (tygiel)	Różnorodność (politycznej poprawności)	Paradygmat integracji (trzeciej kultury)
Główne założenie	etnocentryzm, unifikacja kulturowa	współlistnienie różnych grup w organizacji bez próby podjęcia pełnej współpracy	geocentryzm, empatia, tolerancja, racjonalne zaufanie
Strategia	szeroka reprezentacja grup mniejszościowych warunkowana asymilacją	dopasowanie odmienności różnorodnych pracowników do określonych wydziałów i nisz rynkowych	kształtowanie trzeciej kultury
Mocne strony	wyrównywanie szans zatrudnienia	wyrównywanie szans zatrudnienia, rozwój nisz rynkowych	uczenie się od siebie nawzajem, renegocjowanie ról
Słabe strony	niwelowanie różnic	karykaturalne formy działania	poszczególne grupy mniejszościowe nie zawsze będą chciały ze sobą współpracować
Kultura organizacji	dominacji	współlistnienia	dostosowana do różnorodności, współpracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. A. Thomas, R. J. Ely, *Making Differences Matter*, „Harvard Business Review” 1996.

Warto postawić pytanie: z jakich powodów do tej pory w naukach o zarządzaniu nie powstał nowy paradygmat? Wydaje się, że przyczyn tego stanu rzeczy można upatrywać zarówno w sferze samej polityki kulturalnej, jak i szeroko pojętej edukacji czy etyce pracy. Dodatkowo działaniom związanym z kształtowaniem nowego paradygmatu nie sprzyja zredukowana i zbyt statyczna wizja kultury dominująca we współczesnym zarządzaniu¹⁶.

Kultura traktowana jest jako jednolita i zamknięta forma, w której wartości nie mogą podlegać przekształceniom. Pracownicy funkcjonują zazwyczaj jako członkowie jednej hermetycznej grupy, określając swoją tożsamość wyłącznie w relacjach z grupą własną. Takie stanowisko sprzyja utrzymywaniu się kultury dominacji w organizacji, osłabiając szansę na wykreowanie kultury współpracy.

Odrzucenie takich sposobów myślenia o kulturze jest niezbędne i może być pomocne w przełamywaniu stereotypów na temat kultur. Stwarza szanse na redukcję postaw etnocentrycznych i jednocześnie uwrażliwia na różnice kulturowe. Ale przede wszystkim powinno wspierać działania organizacyjne o charakterze międzykulturowym zmierzające w kierunku łączenia przeciwieństw i przekraczania kulturowych granic.

Wnioski

Reasumując przeprowadzone rozważania, można wskazać na następujące konkluzje:

- różnorodność staje się ważnym elementem funkcjonowania współczesnej organizacji i jednym z najbardziej obiecujących źródeł innowacji w miejscu pracy¹⁷.

- obserwuje się znaczną ilość konfliktów narastających wokół różnorodności w sferze komunikacji i współpracy, źródeł konfliktów można upatrywać w: dyskryminującej polityce organizacji, złych praktykach organizacyjnych i nie dostosowaniu kultury organizacyjnej do różnorodności,

- różnorodność jest cennym zasobem, pozwalającym uzyskiwać korzyści biznesowe, tylko takie podejście stwarza warunki do optymalnego wykorzystania jej możliwości,

- badania naukowe dotyczące zarządzania różnorodnością powinny korzystać głównie z założeń paradygmatu funkcjonalnego przy pewnym wkładzie radykalnego humanizmu i radykalnego strukturalizmu,

- postulowany paradygmat, odrzucając ograniczenia kulturowo-społeczne, stwarza równe szanse na ochronę przed dyskryminacją wszystkich pracowników, nie tworząc sztucznej hierarchii praw, w ramach której najszerszą ochronę przewidziano np. z powodu rasy i pochodzenia etnicznego, niższy poziom ochrony mają osoby, które zostały ofiarami dyskryminacji ze względu na płeć, a najslab-

¹⁶ L. Korporowicz, *Zarządzanie międzykulturowe – od przystosowania do rozwoju*, w: W. Kowalczewski (red.), *Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, Warszawa 2008, s. 224.

¹⁷ J. Hatch, *Teoria organizacji*, Warszawa 2002, s. 315.

szą ochronę mają osoby zróżnicowane ze względu na wiek, niepełnosprawność, orientację seksualną czy religię¹⁸.

– paradygmat różnorodności powinien propagować systemowe podejście do zbiorów wartości występujących w organizacji, transparentne systemy wartości organizacyjnych zarówno fundamentalne dla zarządzania różnorodnością, takie jak: empatia, tolerancja, czy zaufanie; wynikające z różnic kulturowych, związane z takimi pojęciami, jak: czas, przestrzeń, relacje między ludźmi, stosunek do natury; pośrednie pozwalające na doskonalenie działań przedsiębiorstwa: jakość, zaangażowanie, współpraca; warunkują skuteczność działań strategicznych w organizacji,

– zbiory wartości kształtujące w wyniku integrowania różnic kulturowych, np. narodowość, wiek, płeć, są głównym zasobem wyzwającym zmiany, służą budowaniu wspólnej tożsamości kulturowej, stanowiącej rdzeń organizacji różnorodnej.

BIBLIOGRAFIA

- Bauman Z. 2011.** *Kultura w płynnej nowoczesności*, Agora, Warszawa.
- Drucker P. 1999.** *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, Klasyka biznesu, Warszawa.
- Durska M. 2009.** *Zarządzanie różnorodnością kluczowe pojęcia*, „Kobieta i Biznes”, nry 1–4.
- Gryszko M. 2010.** *Raport – Zarządzanie różnorodnością w Polsce*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Hatch M. J. 2002.** *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
- Izak M. 2008.** *Duchowość w organizacji*, w: Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa
- Jamka B. 2011.** *Czynnik ludzki we współczesnym przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał?*, Oficyna, Warszawa.
- Jashapara A. 2006.** *Zarządzanie wiedzą*, PTE, Warszawa.
- Korporowicz L. 2008.** *Zarządzanie międzykulturowe – od przystosowania do rozwoju*, w: **Kowalczewski W. (red.)**. 2008. *Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, Dyfin, Warszawa.
- Kostera M. 1999.** *Postmodernizm w zarządzaniu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kuhn T., S. 1968.** *Strategia rewolucji naukowych*, PWN, Warszawa.
- Popularna Encyklopedia Powszechna 1996.** J. Pieszczachowicz (red. naczelny), Fogra Oficyna Wydawnicza, Kraków.

¹⁸ Warto zauważyć, że ustawa z dnia 3 grudnia 2010 o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania stworzyła swoistą hierarchię ochrony praw człowieka, sytuację tę trudno uznać za właściwą, biorąc pod uwagę filozofię zarządzania różnorodnością, która mocno akcentuje równość w miejscu pracy. W tym wypadku ustawa nie przyczyni się ani do minimalizacji konfliktów na tle wyznawania różnych wartości, ani tym bardziej do tworzenia instytucjonalnych warunków dla promowania ludzkich zdolności i umiejętności.

Thomas D. A., Ely R. J. 1996. *Making Differences Matter*, „Harvard Business Review”, September–October.

Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania, Dz. U., nr 254.

Waszczak S. 2009. *Postawy wobec różnorodność – uwarunkowania, próba typologii, implikacje*, w: *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Jachnowicz M., Wolters-Kluwer (red.), Kraków.

STRESZCZENIE

W artykule przedstawiono znaczenie paradygmatów w naukach o zarządzaniu, wskazano argumenty przemawiające za kształtowaniem paradygmatu zarządzania różnorodnością oraz dokonano wstępnych ustaleń dotyczących nowego paradygmatu. Sprowadzają się one do następujących wniosków:

- badania naukowe dotyczące zarządzania różnorodnością powinny korzystać głównie z założeń paradygmatu funkcjonalnego przy pewnym wkładzie radykalnego humanizmu i radykalnego strukturalizmu,
- paradygmat różnorodności powinien propagować systemowe podejście do zbiorów wartości występujących w organizacji,
- zbiory wartości wynikające z różnic kulturowych np. narodowość, wiek, płeć, są cennym i unikatowym zasobem wyzwalamym zmiany, służą budowaniu wspólnej tożsamości kulturowej, stanowiącej rdzeń organizacji różnorodnej.

SŁOWA KLUCZOWE: różnorodność, zarządzanie różnorodnością, paradygmat, paradygmat różnorodności

SUMMARY

The article was presented meaning of paradigms in theories about the management, arguments starting to speak for shaping the paradigm of managing the diversity were shown as well as they made the preliminary arrangements concerning the new paradigm. They are getting to the following arrangements themselves:

- the research concerning managing the diversity should use assumptions of the functional paradigm mainly at the certain contribution of radical humanism and radical structuralism,
- the paradigm of the diversity should propagate the system approach towards harvests of the value appearing in the organization,
- sets of the value resulting from cultural differences e.g. nationality, age, sex, they are a main source freeing changes, serve the identity common to building cultural, constituting the core of diverse organization.

KEYWORDS: diversity, managing the diversity, paradigm, paradigm of the diversity

Agata Sudolska*

Monika Chodorek**

ZARZĄDZANIE TALENTAMI W KONTEKŚCIE INNOWACYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA

TALENT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF FIRM INNOVATIVENESS

Wstęp

We współczesnych realiach rynkowych umiejętność kreowania innowacji uważa się za warunek konieczny utrzymania wysokiego poziomu konkurencyjności przedsiębiorstwa. Zatem ambitne i dążące do rozwoju podmioty gospodarcze powinny w sposób permanentny realizować działania zorientowane na wzrost zarówno efektywności, jak i skuteczności w obszarze kreowania innowacji.

W tym miejscu warto krótko przyjrzeć się pojęciu innowacji. Analiza występujących w literaturze ujęć innowacji prowadzi do konkluzji, iż pojęciem tym można określić różnego rodzaju zmiany jakościowe mające zarówno charakter kreatywny, jak i imitacyjny, dokonujące się w sferze technologii, organizacji pracy, zarządzania przedsiębiorstwem oraz działalności marketingowej, charakteryzujące się nowością i oryginalnością w danym przedsiębiorstwie, na określonym rynku czy w regionie lub w skali świata¹.

Niestety, sytuacja polskich przedsiębiorstw w zakresie ich innowacyjności nie jest zbyt dobra. Według corocznego rankingu Komisji Europejskiej, oceniającego innowacyjność krajowych gospodarek, syntetyczny wskaźnik innowacyjności polskiej gospodarki (tworzony na podstawie 25 kryteriów) w 2011 roku wyniósł 0,3 w skali od 0 do 1. Niewątpliwie budujący jest fakt, iż z roku na rok obserwuje się poprawę wartości tego wskaźnika, niemniej jednak wciąż jest on dość niski choćby w porównaniu ze średnią dla Unii Europejskiej, kształtującą

* dr hab. prof., Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

** dr, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

¹ Zob. J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, Warszawa 1960, s. 104; K. Szatkowski, *Istota i rodzaje innowacji*, w: Brzeziński M. (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Warszawa 2001, s. 18.

się na poziomie 0,54². Zatem zadaniem niezwyklej wagi staje się poszukiwanie wszelkich sposobów zwiększenia zdolności polskich przedsiębiorstw do tworzenia innowacji.

Istota innowacyjności przedsiębiorstwa

W literaturze przedmiotu występują rozmaite ujęcia istoty „przedsiębiorstwa innowacyjnego”. Powszechnie przyjęta metodologia Oslo wskazuje, że za innowacyjne należy uznać takie przedsiębiorstwo, które w badanym okresie trzyletnim wprowadziło na rynek przynajmniej jedną innowację, oznaczającą nowy lub istotnie ulepszony produkt lub nowy bądź istotnie ulepszony proces technologiczny³.

Przedsiębiorstwo aspirujące do miana innowacyjnego, powinno poszukiwać różnych sposobów pobudzania kreatywności oraz elastyczności działania. Wśród tych sposobów najczęściej wymienia się: utrzymywanie stałego kontaktu z klientami przedsiębiorstwa, permanentne monitorowanie otoczenia i pozyskiwanie nowych informacji, prowadzenie prac badawczo-rozwojowych w szerokim zakresie i przeznaczanie na nie stosunkowo wysokich nakładów finansowych oraz systematyczne wdrażanie nowych rozwiązań naukowo-technicznych, kształtowanie myślenia perspektywicznego w przedsiębiorstwie, ciągle uzupełnianie zespołu pracowników cechujących się kreatywnością, będących innowatorami gwarantującymi wysoki poziom innowacyjności przedsiębiorstwa, realizację projektów integrujących pracowników z różnych obszarów funkcjonalnych firmy, a także uwypuklanie innowacyjności jako niezwykle istotnej wartości zawartej w misji przedsiębiorstwa, kształtowanie elastyczności przedsiębiorstwa zapewniającej szybkie dostosowywanie się do zmieniających się warunków otoczenia⁴.

W świetle powyższych rozważań nasuwa się pytanie, w jaki sposób można zwiększyć zdolności przedsiębiorstw w tym zakresie. Wydaje się, że poza tak oczywistymi kwestiami, jak nakłady na działalność badawczo-rozwojową oraz zwiększanie nakładów finansowych na ich realizację, priorytetem staje się dziś zarządzanie zasobami ludzkimi. Realizacja zarządzania określanego mianem innowacyjnego wymaga wprowadzenia zmian w obszarze zarządzania personelem przedsiębiorstwa. Pierwszoplanowym zadaniem staje się w tym przypadku budowa kapitału intelektualnego firmy i jego jak najlepsze wykorzystanie. Począwszy od kompetencji, poprzez postawy, stopień zaangażowania, a skończywszy

² www.egospodarka.pl (dostęp: 06.06.2013).

³ *OSLO Manual—Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, OECD, Eurostat 1997; *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004–2006*, Informacje i Opracowania Statystyczne, GUS, Warszawa 2008, s. 6–12.

⁴ Sosnowska A. (red.), *Zarządzanie nowym produktem*, Warszawa 2000, s. 11–12; A. Jasiński, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Warszawa 1992, s. 25; O. Jones, *Innovation in SMEs: Intrapreneurs and new routines*, w: Oswald J., Tilley F. (red.), *Competitive Advantage in SMEs. Organizing for Innovation and Change*, Chichester 2003, s. 139.

na identyfikacji pracowników z celami przedsiębiorstwa, wszystkie te czynniki tworzą fundament dla realizacji działań zorientowanych na podnoszenie poziomu innowacyjności firmy⁵.

Reasumując, w przedsiębiorstwie innowacyjnym dąży się do tego, aby kwalifikacje pracowników zostały jak najlepiej wykorzystane, prowadząc nie tylko do realizacji celów firmy, ale także do realizacji celów indywidualnych pracowników. Jak pisze Zbigniew Ściborek, innowacja jako sztuka zarządzania oznacza uzyskanie kompatybilności interesów pracowników z interesem przedsiębiorstwa⁶. Idea ta wpisuje się w strategiczny proces zarządzania zwany zarządzaniem talentami.

Zarządzanie talentami a innowacyjność – wyniki badań

Problematyka zarządzania talentami stała się współcześnie bardzo powszechna, z uwagi na walkę między przedsiębiorstwami o najlepszych pracowników⁷. Najlepsi pracownicy są motorem napędowym organizacji i od ich wyobraźni, charyzmy, umiejętności i energii w największym stopniu zależą wyniki i pozycja przedsiębiorstwa⁸. Większość autorów definiuje talent jako osobę posiadającą wybitne cechy. Za talenty uważa się osoby kreatywne, o wybitnym potencjale rozwojowym, ponadprzeciętnej inteligencji, posiadające kluczowe umiejętności, zdolności, dar, przyjmujące postawę zaangażowania w pracy, co pozwala im uzyskiwać wyróżniające rezultaty⁹. Toteż zarządzanie talentami jest procesem ukierunkowanym na takich właśnie pracowników. Pod pojęciem zarządzania talentami kryje się złożony proces polegający na systematycznym przyciąganiu, identyfikacji, rozwoju, zatrzymywaniu i wykorzystywaniu osób o wysokim potencjale, które są szczególnie cenne dla organizacji¹⁰, a podstawową strategią zarządzania talentami jest poszukiwanie, określanie i pielęgnowanie umiejętności, które będą potrzebne, aby utrzymać przyszłą przewagę konkurencyjną¹¹.

⁵ A. Knap-Stefaniuk, *Innowacje a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Biuletyn Wyższej Szkoły Zarządzania Polish Open University” na: www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn (dostęp: 06.06.2013).

⁶ Z. Ściborek, *Ludzie – cenny kapitał organizacji*, Toruń 2004, s. 169.

⁷ E. Michaels, H. Handfield-Jones, B. Axelrod, *The War for Talent*, Boston 2001.

⁸ M. Morawski, B. Mikula, *Zarządzanie talentami. Podstawowe procesy i wytyczne tworzenia systemu*, s. 47, <http://mikulab.fm.interia.pl/zzl-3-4-2009-morawki-mikula.pdf> (dostęp: 17.03.2013).

⁹ Por. C. Tansley, *What do we mean by the term „talent” in Talent Management*, „Industrial and Commercial Training” 2011, vol. 43, nr 5, s. 271; H. Bieniok, **Zarządzanie talentami jako źródło wiedzy i kompetencji organizacji**, w: A. Glińska-Neweś (red.), *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy*, Toruń 2008, s. 412; E. Michaels, H. Handfield-Jones, B. Axelrod, *The War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston 2001, s. XII; T. Listwan, *Zarządzanie talentami – wyzwanie współczesnych organizacji*, w: S. Borkowska (red.), *Zarządzanie talentami*, Warszawa 2005., s. 20.

¹⁰ P. Turner, C. Tansley, C. Foster, L. Harris, J. Stewart, A. Sempik, H. Williams, *Talent: Strategy, Management, Measurement*, London 2007, s. XI.

¹¹ F. D. Frank, C. R. Taylor, *Talent Management: trends that will shape the future*, „Human Resource Planning” 2004, vol. 27, nr 1, s. 33–41.

Do tych umiejętności na pewno należy kreatywność i zdolność tworzenia innowacji.

Zarządzanie talentami stanowiło ważną część projektu badawczego zrealizowanego na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu¹². Jedną z wielu zależności analizowanych w toku procesu badawczego była relacja zarządzania talentami z wynikami działalności przedsiębiorstwa, do których należała innowacyjność przedsiębiorstwa. Wartość współczynnika korelacji Pearsona dla zależności pomiędzy zarządzaniem talentami a wzrostem innowacyjności przedsiębiorstwa wynosi 0,401 (korelacja jest istotna na poziomie 0,01 dwustronnie). Uzyskana korelacja jest pozytywna i znaczna oraz dwustronna. Przedsiębiorstwa, które zarządzają talentami uzyskują wyższy poziom innowacyjności. Ale można także odwrócić relację stwierdzając, że dla przedsiębiorstw innowacyjnych ważną rolę odgrywają talenty. Tworzyć przełomowe produkty czy usługi potrafią tylko ludzie, którzy indywidualnie i zbiorowo generują lepsze pomysły, mają świeże spojrzenie i nowe sposoby działania¹³. Przywódcy biznesu wiedzą, że osiągnięcie innowacyjnych celów wymaga budowania krótko i długoterminowych zdolności do innowacji poprzez wyróżniające, zaawansowane zarządzanie talentami¹⁴.

Aby lepiej przeanalizować proces zarządzania talentami i jego wpływ na innowacyjność przedsiębiorstwa, wyodrębniono pewne przejawy, które świadczą o tym, że przedsiębiorstwo zarządza talentami. Owe przejawy i ich związek z innowacyjnością zawiera tabela 1.

Na podstawie uzyskanych danych można domniemywać, że bardzo istotne dla innowacyjności przedsiębiorstwa jest wpisanie zarządzania talentami do planu strategicznego przedsiębiorstwa. Zintegrowanie działań wszystkich obszarów przedsiębiorstwa w długim okresie czasu jest kluczowe dla utrzymania organizacyjnego sukcesu. Oznacza to, że zarządzanie talentami jest procesem ciągłym, a nie jednorazową inicjatywą podejmowaną od czasu do czasu. Tylko w ten sposób można planować ciągłość obsady utalentowanych pracowników na kluczowych stanowiskach „dźwigających” działania innowacyjne. Talent jest kwestią strategiczną i musi być integralną częścią każdej strategii biznesowej¹⁵.

Kolejnym przejawem zarządzania talentami, którego wpływ na innowacyjność jest znaczący jest posiadanie i wykorzystywanie przez przedsiębiorstwo metod pozwalających na wyszukiwanie i dobieranie talentów. Posiadanie owych metod zmniejsza ryzyko błędnej identyfikacji talentów czy ich odpowiedniego doboru.

¹² Projekt naukowo-badawczy Narodowego Centrum Nauki nr 2011/01/B/HS4/00835 nt.: „Strategiczne zarządzanie kluczowymi obszarami Pozytywnego Potencjału Organizacji – uwa-runkowania, sposoby i modele rekomendowane dla przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce”, realizowany pod kierunkiem prof. zw. dr hab. M. J. Stankiewicza (UMK Toruń).

¹³ W. Murphy, K. Zheng, M. Neller, *Managing Talent for Innovation and the HR Function of the Future*, s. 1. <http://www.heidrick.com/PublicationsReports/PublicationsReports/HRFunctionFuture.pdf> (dostęp: 17.03.2013).

¹⁴ Ibidem, s. 2.

¹⁵ P. Cheese, R. J. Thomas, E. Craig, *The Talent Powered Organization*, London 2008, s. 11.

Tabela 1

Współczynnik korelacji Pearsona pomiędzy przejawami zarządzania talentami a wzrostem innowacyjności przedsiębiorstwa

Przejawy zarządzania talentami	Znaczący wzrost innowacyjności
Zarządzanie talentami jest elementem strategii przedsiębiorstwa	,439**
Przedsiębiorstwo wie jakich talentów potrzebuje	,296*
Przedsiębiorstwo posiada metody pozwalające na wyszukiwanie i dobieranie talentów	,410**
Przedsiębiorstwo stara się przyciągać najlepszych pracowników	,238*
W przedsiębiorstwie tworzy się i stosuje indywidualne ścieżki karier dla utalentowanych pracowników oraz metody pozwalające na ciągły ich rozwój	,369**
W przedsiębiorstwie tworzy się warunki, aby pracownicy mogli mierzyć się z ambitnymi projektami i wyzwaniem	,296*
W przedsiębiorstwie tworzy się warunki, aby pracownicy poszerzali swą wiedzę i dzieli się nią ze współpracownikami dla potrzeb uzyskania perfekcyjnych rezultatów	,294*

** Korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

* Korelacja jest istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Przedsiębiorstwa muszą identyfikować talenty, które wesprą innowacje, będą je tworzyły lub będą wiodły ludzi w kierunku innowacji, nie tylko wewnątrz, ale i na zewnątrz organizacji. Aby to realizować przedsiębiorstwa muszą wiedzieć, jakich talentów potrzebują. Wpływ tego przejawu na innowacyjność okazał się znacznie mniejszy, co w pewnym sensie zdziwiło autorki tego artykułu. Oczywiście można domniemywać, że sama wiedza o niczym nie świadczy. Stąd mniejsze znaczenie tego przejawu. Natomiast jest to punkt wyjścia w kreowaniu innowacji. Przedsiębiorstwa muszą określać, jakie talenty są dla nich krytyczne, na których opierają swoją strategię i wiedzieć, jakie talenty i konkretne umiejętności wesprą innowację¹⁶. Dopiero potem mogą je wyszukiwać i dobierać.

Przejawem zarządzania talentami istotnie wpływającym na innowacyjność i jest tworzenie i stosowanie w przedsiębiorstwach indywidualnych ścieżek karier dla utalentowanych pracowników oraz metod pozwalających na ciągły ich rozwój. Danie talentowi poczucia rozwoju jest podstawą zatrzymania go w przedsiębiorstwie, a stworzenie indywidualnej ścieżki kariery wyznacza drogę jego rozwoju. Innowacja wymaga ciągłego uczenia się, zdobywania nowej wiedzy, która talenty

¹⁶ W. Murphy, K. Zheng, M. Neller, op. cit., s. 5.

mogą przetwarzać. Dlatego też coaching, mentoring, organizacyjne uczenie się, szkolenie w miejscu pracy lub poza miejscem pracy, rotacje na stanowiskach, samokształcenie czy rozbudowa wyposażenia stanowiska mają przyczynić się do zwiększenia wiedzy, która jest budulcem innowacji¹⁷.

Mniejsze znaczenie w opinii badanych przedsiębiorstw mają pozostałe przejawy zarządzania talentami, aczkolwiek należy je wziąć również pod uwagę. Ich wpływ jest w pewnym sensie pośredni. Np. ambitne projekty pozwalają wyłonić talenty, które następnie odpowiednio wsparte mogą być kreatorem innowacji. Tak samo tworzenie warunków do tego, aby pracownicy poszerzali swą wiedzę i dzielili się nią ze współpracownikami dla coraz lepszych rezultatów, może ale nie musi wspierać działania innowacyjne (stąd niższa korelacja). Talent indywidualista także może kreować innowacje, aczkolwiek wiedzę swą musi poszerzać.

Na koniec należy wspomnieć o ostatnim przejawie zarządzania talentami, jakie stanowi dążenie przedsiębiorstwa do przyciągania najlepszych pracowników. Sposobem na to jest employer branding. Kształtowanie wizerunku pracodawcy z wyboru pozwala zmniejszyć koszty rekrutacji, a dbanie o satysfakcję swych pracowników uaktywnia kreatywność i innowacyjność wśród zatrudnionych osób¹⁸.

Wnioski

Podsumowując omówione wyżej wyniki badań należy stwierdzić, iż fakt wdrażania koncepcji zarządzania talentami implikuje stworzenie środowiska organizacyjnego sprzyjającego kreowaniu innowacji.

Zaprezentowane wyżej wyniki przeprowadzonych analiz nasuwają wniosek, iż kluczowe znaczenie ma podkreślanie innowacyjności jako istotnej wartości, wpisanej zarówno w misję, jak i w strategię przedsiębiorstwa. Takie podejście strategiczne nie tylko tworzy w organizacji klimat promujący kreatywność i poszukiwanie nowych rozwiązań, ale także „przyciąga” talenty do danej organizacji. W sytuacji kiedy jest to sprzężone z posiadaniem określonych systemów pozwalających skutecznie dobierać utalentowanych pracowników, zdecydowanie wzrastają szanse na pojawianie się w takiej firmie nowych pomysłów, procesów, produktów czy rozwiązań organizacyjnych.

Przedsiębiorstwa innowacyjne nie mogą też zapominać o tym, że zasoby ludzkie, a w szczególności tzw. talenty, oczekują docenienia i inwestowania w ich rozwój. Osób kreatywnych, pełnych zaangażowania, posiadających ponadprzeciętne zdolności w określonej dziedzinie, z reguły nie satysfakcjonuje pewien osiągnięty już status zawodowy. Tacy pracownicy potrzebują wyzwań. Jeśli zarządzający rozumieją to i realizują działania zorientowane na zaspoko-

¹⁷ A. A. Ahmadi, F. Ahmadi, J. Abbaspalangi, *Talent Management and Succession Planning*, „Institute of Interdisciplinary Business Research” May 2012, vol. 4, nr 1., s. 216.

¹⁸ B. Surmacz, A. Bociąga, *Prześwietlony wizerunek*, „Personel i Zarządzanie” marzec 2011, nr. 3/252, s. 51; B. Yaqub, M. A. Khan, *The role of Employer branding and Talent Management for Organizational Attractiveness*, „Far East Journal of Psychology and Business” October 2011, vol. 5, nr 1, s. 57.

jenie ich potrzeb, istotnie zwiększają szanse przedsiębiorstwa na pojawienie się w nim innowacji.

Reasumując, wydaje się, że zarządzanie talentami stanowi fundament dla rozwijania w przedsiębiorstwie innowacyjności. Dziś podkreśla się, że aby skutecznie eliminować bariery wzrostu innowacyjności organizacji, zarządzający powinni poszukiwać rozwiązań określonych problemów we współpracy ze swoimi podwładnymi. Oznacza to, że muszą się nimi interesować, a także doceniać, jeśli dzięki nim firma staje się bardziej konkurencyjna. Należy wyrazić nadzieję, iż coraz więcej rodzimych przedsiębiorstw zacznie doceniać znaczenie koncepcji zarządzania talentami i będzie starało się ją wcielać w życie, co z czasem znajdzie wyraz w rosnących wskaźnikach innowacyjności polskiej gospodarki.

BIBLIOGRAFIA

- Ahmadi A. A., Ahmadi F., Abbaspalangi J. May 2012.** *Talent Management and Succession Planning*, „Institute of Interdisciplinary Business Research”, vol. 4, nr 1.
- Bieniok H. 2008.** *Zarządzanie talentami jako źródło wiedzy i kompetencji organizacji*, w: Glinńska-Neweś A. (red.) *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy*, TNOiK, Toruń.
- Cheese P. Thomas R. J., Craig E., 2008.** *The Talent Powered Organization*, Kogan Page Limited, London.
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004–2006*, 2008, Informacje i Opracowania Statystyczne, GUS, Warszawa.
- Frank F. D. Taylor C. R., 2004.** *Talent Management: trends that will shape the future*, „Human Resource Planning”, vol. 27, nr 1.
- Jasiński A. 1992.** *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, KiW, Warszawa.
- Jones O. 2003.** *Innovation in SMEs: Intrapreneurs and new routines*, w: Oswald J., Tilley F. (eds.), *Competitive Advantage in SMEs. Organizing for Innovation and Change*, John Wiley&Sons Ltd., Chichester.
- Knap-Stefaniuk A.** *Innowacje a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Biuletyn Wyższej Szkoły Zarządzania Polish Open University” na: www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn (dostęp: 06.06.2013).
- Listwan T. 2005.** *Zarządzanie talentami – wyzwanie współczesnych organizacji*, w: Borkowska S. (red.) *Zarządzanie talentami*, IPiSS, Warszawa.
- Michaels E., Handfield-Jones H., Axelrod B. 2001.** *The War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston.
- Morawski M., Mikula B.** *Zarządzanie talentami. Podstawowe procesy i wytyczne tworzenia systemu*, s. 47, <http://mikulab.fm.interia.pl/zzl-3-4-2009-morawki-mikula.pdf> (dostęp: 17.03.2013).
- Murphy W., Zheng K., Neller M.** *Managing Talent for Innovation and the HR Function of the Future*. <http://www.heidrick.com/PublicationsReports/PublicationsReports/HRFunctionFuture.pdf> (dostęp: 17.03.2013).
- Sosnowska A. (red.) 2000.** *Zarządzanie nowym produktem*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

- Schumpeter J. 1960.** *Teoria rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Surmacz B., Bociąga A. Marzec 2011.** *Prześwietlony wizerunek*, „Personel i Zarządzanie”, nr 3/252.
- Szatkowski K. 2001.** *Istota i rodzaje innowacji*, w: Brzeziński M. (red.), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa.
- Ściborek Z. 2004.** *Ludzie – cenny kapitał organizacji*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Tansley C. 2007.** *What do we mean by the term „talent”*, w: *Talent Management*, „Industrial and Commercial Training”, vol. 43, nr 5, 2011.
- Turner P., Tansley C., Foster C., Harris L., Stewart J., Sempik A., Williams H.** *Talent: Strategy, Management, Measurement*, CIPD, London.
- Yaqub B., Khan M. A. October 2011.** *The role of Employer branding and Talent Management for Organizational Attractiveness*, „Far East Journal of Psychology and Business”, vol. 5, nr 1.

STRESZCZENIE

Współcześnie za fundament konkurencyjności firmy uważa się jej innowacyjność. Ta z kolei w znacznym stopniu uzależniona jest od umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa, w szczególności pracownikami określanymi mianem talentów.

Artykuł stanowi próbę przybliżenia koncepcji zarządzania talentami w kontekście innowacyjności przedsiębiorstwa. W jego części empirycznej pokazano zależności pomiędzy działaniami związanymi z wdrażaniem zarządzania talentami a wzrostem innowacyjności firmy.

SŁOWA KLUCZOWE: innowacyjność, talent, zarządzanie talentami

SUMMARY

Nowadays the foundation for firm's competitiveness is its innovativeness which in fact depends on the ability to manage company's human resources, especially those who are perceived as talents.

The paper is an attempt to explain the concept called talent management in context of firm's innovativeness. The purpose of empirical part of the paper is to explore the relation between talent management implementation and the increase of firm's innovativeness.

KEYWORDS: innovativeness, talent, talent management

EUTANAZJA. MIĘDZY ZABÓJSTWEM Z LITOŚCI A AKTEM SAMOBÓJSTWA

EUTHANASIA. BETWEEN THE MURDER OF MERCY AND ACT OF SUICIDE

*Przysięgam na Apollona lekarza, na Asklepiosa, Hygeję i Panaceję
oraz na wszystkich bogów i boginie, biorąc ich na świadków,
że wedle mej możliwości i rozeznania
będę dochowywał tej przysięgi i tych zobowiązań. (...)*

*Będę stosował zabiegi lecznicze wedle moich możliwości i rozeznania
ku pożytkowi chorych, broniąc ich od uszczerbku i krzywdy.
Nikommu, nawet na żądanie, nie dam śmiercionośnej trucizny,
ani nikomu nie będę jej doradzał, (...)*

*Jeżeli dochowam tej przysięgi, i nie złamię jej,
obym osiągnął pomyślność w życiu i pełnieniu tej sztuki,
ciesząc się uznaniem ludzi po wszystkie czasy;
jeżeli ją przekroczyć i złamię, niech mnie los przeciwny dotknie¹.*

* dr, Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe im. Adama Chętnika.

¹ Najstarszą znaną przysięgą lekarską jest tzw. Przysięga Hipokratesa (460–370 p.n.e). Współczesne badania dokonane przez Naguibe Riada (1955 r.) ustalają, że przysięga przypisywana Hipokratesowi jest znacznie starsza i pochodzi z Egiptu. Powstała prawdopodobnie 3000 lat p.n.e.; zob: K. Osińska, *Refleksje nad etyką lekarską*, Warszawa 1990, s. 9. Współczesna wersja przysięgi medycznej nosi nazwę Przyrzeczenie lekarskie i brzmi, jak następuje: Przyjmuję z szacunkiem i wdzięcznością dla moich Mistrzów nadany mi tytuł lekarza i w pełni świadomy związanych z nim obowiązków przyrzekam:

- obowiązków te sumiennie spełniać;
- służyć życiu i zdrowiu ludzkiemu;
- według najlepszej mej wiedzy przeciwdziałać cierpieniu i zapobiegać chorobom, a chorym nieść pomoc bez żadnych różnic, takich jak: rasa, religia, narodowość, poglądy polityczne, stan majątkowy i inne, mając na celu wyłącznie ich dobro i okazując im należyty szacunek;
- nie nadużywać ich zaufania i dochować tajemnicy lekarskiej nawet po śmierci chorego;
- strzec godności stanu lekarskiego i niczym jej nie splamić, a do kolegów lekarzy odnosić

Wstęp

Ogromny postęp w dziedzinie nauk przyrodniczych umożliwia coraz głębszy wgląd w procesy zachodzące w obrębie ludzkiego organizmu, pozwalając medycynie coraz głębiej wkraczać w jego obszary, ingerując tym samym nie tylko w ludzkie życie, ale także w sferę śmierci – przesuając ją najczęściej w czasową dal, niekiedy zaś odwrotnie – przysuwając w bezpośrednią bliskość.

Zagadnienie eutanazji spotyka się z rosnącym zainteresowaniem opinii publicznej, wywołując wiele skrajnych emocji. Dla zagorzałych przeciwników eutanazja stanowi zbrodnię przeciwko ludzkości, dla eutanastów jest ostatecznym aktem autonomii osoby ludzkiej wyzwajającym od męki nieuchronnego konania.

Wszelkie publikacje dotyczące zagadnienia eutanazji usiłują dać odpowiedź na to – na ile rzeczywiście jest ona dobra. Jako że debata publiczna zatacza coraz szersze kręgi, istnieje potrzeba usystematyzowania wiedzy w tym zakresie, szczególnie że umieranie i śmierć stanowią swoisty interdyscyplinarny fenomen kulturowy, od którego uciec już niepodobna.

Śmierć i nauka

W efekcie przybierającej na sile w XVIII stuleciu erozji świata metafizyków śmierć traci swe eschatologiczno-religijne znaczenie, stając się nade wszystko faktem przyrodniczo-medycznym².

Rozwój nauk o życiu pozwolił coraz skuteczniej zwalczać epidemie i choroby oraz przesuwać granicę śmierci³. W ostatnim stuleciu postęp w dziedzinie nauk medycznych osiągnął na tyle wysoki poziom, że naukowcom zabrakło czasu, by problematyką śmierci zająć się głębiej. Jeśli się o niej zaczęło mówić językiem nauki, to zupełnie niedawno; nastąpiło to w chwili, gdy medycyna psychosomatyczna przywróciła ludzki wymiar choroby przedstawiając akcenty z medycyny skupionej na chorobie na medycynę ukierunkowaną na pacjenta⁴.

Tanatologia jest dziedziną interdyscyplinarną i jako taka czerpie z wielu nauk, które śmierć obrała za swój przedmiot. Nazwa pochodzi od greckiego słowa *thanatos* oznaczającego śmierć. Dla rozwoju tanatologii największe znaczenie mają osiągnięcia naukowe biologii, medycyny, psychologii i socjologii. Wiedza

się z należą im życzliwością, nie podważając zaufania do nich, jednak postępując bezstronnie i mając na względzie dobro chorych;

– stale poszerzać swą wiedzę lekarską i podawać do wiadomości świata lekarskiego wszystko to, co uda mi się wynaleźć i udoskonalić.

Przyrzekam to uroczystie! Zob. http://www.nil.org.pl/xml/nil/wladze/str_zl/zjazd7/kel (dostęp: 11.03.2013); cyt. za: J. Teichman, *Etyka społeczna*, tłum. A. Gąsior-Niemiec, Warszawa 2002, s. 124–125.

² K. Szewczyk, *Dobro, zło i medycyna. Filozoficzne podstawy bioetyki kulturowej*, Warszawa–Łódź 2001, s. 315.

³ T. Biesaga (red.), *Podstawy i zastosowania bioetyki*, Kraków 2001, s. 13.

⁴ F. Antonelli, *Oblicza śmierci. Jak kształtować właściwą postawę wobec śmierci?*, tłum. J. Dembska, Kraków 1995, s. 14–15.

tanatologiczna przyjmowana jest za podstawę kultury normatywnej, szczególnie normowania prawem istoty śmierci i problemów z niej wynikających⁵.

W sposób szczególny tajemnicę śmierci zgłębia teologia, badając związki z tym, co określa się mianem *fascinans* i *tremendum*, albo z tym, co czyste bądź nieczyste, symboliką i skutecznością rytuału, eschatologią⁶.

Jednym z najbardziej istotnych motywów teologicznych jest temat śmierci Boga. Mamy z nim do czynienia przede wszystkim w chrześcijańskiej tajemnicy Odkupienia: *Ojczy, nadeszła godzina. Otocz swego Syna chwałą, aby Syn Ciebie nią otoczył i aby mocą władzy udzielonej Mu przez Ciebie nad każdym człowiekiem dał życie wieczne wszystkim tym, których Mu dałeś*⁷.

Współczesna teologia odbiega od koncepcji śmierci będącej konsekwencją grzechu, dokonując także reinterpretacji zmartwychwstania, reformy rytuału. Coraz chętniej porusza kwestie praktyczne dotyczące cierpienia, prawa do wyboru własnej śmierci (w kontekście samobójstwa i eutanazji), wspiera umierających⁸.

Ewolucja w definiowaniu śmierci znalazła wielu zwolenników, chociażby z uwagi na fakt, że pacjentom z martwym mózgiem nie wyrządziła szkody, a wszystkim innym przyniosła korzyści, poczynając od rodzin pacjentów, przez szpitale, chirurgów przeprowadzających transplantacje, i pacjentów oczekujących. Opinia publiczna pojęła, że jeśli mózg uległ zniszczeniu, to odzyskanie świadomości staje się niemożliwe, a utrzymywanie stanu wegetatywnego pozbawione celu⁹.

Zdumiewający progres medycyny, a co za tym idzie – technik reanimacyjnych i wytrwałość lekarzy walczących o życie pozwala uratować wiele ludzkich istnień. Większość osób pragnie żyć odpowiednio długo i równie szczęśliwie. Niektórzy wręcz chcieliby być nieśmiertelni. Medycy mają tego świadomość i robią wszystko, co w ich mocy, by sprostać wymaganiom współczesnego człowieka. W błędzie jest jednak ten, kto mniema, że podstawowa zasada poszanowania życia polega na przedłużaniu go za wszelką cenę. Zdarzają się sytuacje, które zmuszają do dramatycznego wyboru pomiędzy długością życia i jego jakością¹⁰.

Uporczywa terapia, czyli sztuczne podtrzymywanie gasnącego życia, skazanego na rychłą śmierć jest swoistym wyzwaniem rzuconym śmierci¹¹. Termin ten, używany tylko w językach romańskich, mimo że obrazowy, jest jednak nieprecyzyjny. W świecie anglosaskim mówi się bardziej dosadnie – o leczeniu podtrzymującym życie¹².

Gdyby harmonizacja tego, co etyczne, z tym, co techniczne przebiegała bezkolizyjnie, problem uzgadniania etyki z techniką właściwie by nie istniał. Historia

⁵ R. Tokarczyk, *Prawa narodzin, życia i śmierci. Podstawy biojursprudencji*, Kraków 2002, s. 333.

⁶ S. Rosiek, *Wymiary śmierci*, Gdańsk 2002, s. 13.

⁷ Zob.: J 17, 1-2, w: *Pismo Święte Starego i Nowego Testamentu*, w przekładzie z języków oryginalnych, opracował Zespół Biblistów Polskich z inicjatywy Benedyktynów Tynieckich, Poznań 2000.

⁸ S. Rosiek, op. cit., s. 13.

⁹ P. Singer, *O życiu i śmierci. Upadek etyki tradycyjnej*, tłum. A. Alichniewicz i A. Szczęsna, Warszawa 1997, s. 42.

¹⁰ N. Aumonier, B. Beignier, P. Letellier, *Eutanazja*, tłum. E. Burska, Warszawa 2003, s. 16–17.

¹¹ R. Tokarczyk, op. cit., s. 345.

¹² S. Leone, *Śmiertelnie chory*, tłum. M. Zaręba, Kraków 2000, s. 37.

cywilizacji wskazuje na tę potrzebę, zwłaszcza tam, gdzie mamy do czynienia z wysokim poziomem techniki¹³.

W społeczeństwach zmedyalizowanych, najefektywniejszym reduktorem trwóg związanych ze śmiercią staje się medycyna, o ile spełnia poniższe warunki; przede wszystkim, winna być wolna od dominacji metafory *Nauki Wyzwolicielki*, po wtóre – otwarta na wpływy lévinasowskiej symboliki *Drugiego*, i konsekwentnie po trzecie – charakterystyczną jej cechą powinna być wrażliwość na *moję* cierpiącego *Ty*. Organizatorami zaś owej (roz)mowy są tanatyczne, a nade wszystko maładyczne metafory kulturowe¹⁴.

Warunkiem niezbędnym ukształtowania się moralnie dobrej medycyny jest zaakceptowanie faktu, że będąc nauką i sztuką – stanowi ona zarazem, zakorzenioną w mitach (źródłowych) symboliczną opowieść o sensie bólu, cierpienia, choroby i śmierci, która nie może być traktowana w kategoriach zawodowej porażki i za wszelką cenę oddalana od cierpiącego pacjenta¹⁵.

Tymczasem opieka nad chorym w stadium terminalnym choroby jest niejako alternatywą eutanazji. (Dobrze prowadzony chory niezwykle rzadko prosi o eutanazję.) Zadaniem medyków jest tedy zapewnienie właściwej i całościowej opieki nad chorym i jego rodziną¹⁶.

Rola ta przypada w udziale medycynie paliatywnej, której celem jest całościowa pomoc choremu terminalnie. Łagodzi się w ten sposób nie tylko ból fizyczny, ale nade wszystko cierpienie psychiczne. Zapoznanie się z działalnością hospicjum przez rodzinę i chorego sprzyja oswojeniu śmierci¹⁷.

Medycyna paliatywna

Gdy weźmiemy pod uwagę etymologię terminu *paliatywny*, okaże się on szczególnie bogaty w znaczenie. Pochodzi bowiem od *pallium*, czyli pasterskiego wełnianego płaszcza, stanowi więc środek szczególnie niezbędny i skuteczny dla ochrony przed niekorzystnymi warunkami środowiska; zaś w znaczeniu przenośnym chroni przed agresją wyniszczającą choroby¹⁸.

Dlatego w ośrodkach opieki terminalnej chorzy są przedmiotem uważnej oraz wyspecjalizowanej ochrony i opieki, pełnej poświęcenia, sprawowanej przez lekarzy i personel medyczny, wolontariuszy, psychologów, a także osoby duchowne, zadaniem których jest towarzyszenie umierającym w ostatnich, niezwykle cennych chwilach ich życia doczesnego¹⁹.

¹³ J. Podgórecki, *Kontrowersje etyczne*, Opole 1997, s. 29–30.

¹⁴ M. Gałuszka, K. Szewczyk, *Narodziny i śmierć. Bioetyka kulturowa wobec stanów granicznych życia ludzkiego*, Warszawa–Łódź 2002, s. 45.

¹⁵ Ibidem, s. 52–53.

¹⁶ T. Biesaga, *Podstawy...*, op. cit., s. 151–152.

¹⁷ W. Ochmański, *Eutanazja nie jest alternatywą*, Kraków 2007, s. 86.

¹⁸ S. Leone, op. cit., s. 65–66.

¹⁹ W. Ochmański, op. cit., s. 87.

Ogólnie rzecz ujmując zadania opieki hospicyjnej dotyczą trzech kwestii: walki z bólem, towarzyszenia choremu oraz komunikacji w sytuacji bliskiej śmierci, dlatego tak cennym czynnikiem, który winien przenikać wszelką działalność jest okazywanie choremu zrozumienia i miłości. Brak prawdziwie bliskiego kontaktu pogłębia u chorego rozmaitego rodzaju lęki – w szczególności tanatyczne²⁰. Właściwie zaś prowadzona opieka paliatywna afirmuje życie, traktując śmierć jako naturalny i nieuchronny proces fizjologiczny, zapewniając jednocześnie choremu terminalnie najwyższą z możliwych jakości życia zarówno pod względem biologicznym, psychologicznym, jak też duchowym²¹.

Zespół medyczny nie jest powołany do walki o życie chorego, jeśli walka ta rozgrywa się kosztem jego cierpienia. Lekarze mają obowiązek walczyć o życie, nie zaś o przedłużanie umierania w męczarniach, o bezsensowną, bolesną i wyniszczającą agonię. *Dla każdego z nas – jak pisze Halina Bortnowska – nadejdzie taki czas, gdy najzdrowszą rzeczą będzie po prostu umrzeć. I jeżeli wtedy lekarz sprzeciwi się temu, to w mojej ocenie nie spełni swojego obowiązku*²².

Pojęcie

Etymologicznie pojęcie *eutanazja* pochodzi z języka greckiego i semantycznie oznacza dosłownie *śmierć dobrą, śmierć spokojną, śmierć szczęśliwą* – prefiks *eu* imputuje, że coś jest *dobre, ładne, pomyślne*, a *thanatos* znaczy *śmierć*²³.

Obecnie przez eutanazję najczęściej rozumie się doprowadzenie do śmierci – *zabójstwo z litości*, gdzie osoba X kończy życie osoby Y, ze względu na dobro Y. Takie rozumienie eutanazji podkreśla dwie istotne cechy tego rodzaju aktów. Po pierwsze – zakłada rozmyślne pozbawienie życia drugiego człowieka; po drugie – odbiera się mu je przez wzgląd na jego dobro – zazwyczaj dlatego, że cierpi on na nieuleczalną lub śmiertelną chorobę. Odróżnia to eutanazję od większości innych form odbierania życia²⁴.

Najpowszechniej przyjętym objaśnieniem eutanazji jest definicja sformułowana przez Patricka Verspierna, według którego pojęcie to określa świadomy i zamierzony akt uśmiercenia; eutanatyczny jest gest lub zaniechanie, który z premedytacją powoduje śmierć pacjenta w celu położenia kresu jego cierpieniom²⁵.

Analogiczne określenie eutanazji znajduje się również w niektórych dokumentach Kościoła katolickiego. Szczególnie ważną wypowiedź w tej sprawie podaje *Deklaracja o eutanazji – Iura et bona* z 1980 roku, opracowana przez watykańską Kongregację Nauki Wiary. Wedle tej deklaracji *przez eutanazję rozu-*

²⁰ Ibidem, s. 87–88.

²¹ T. Biesaga, op. cit., s. 152.

²² H. Bortnowska, *Sens choroby, sens śmierci, sens życia*, Kraków 1980, s. 270–271.

²³ M. Szeroczyńska, *Eutanazja i wspomagane samobójstwo na świecie. Studium prawnoporównawcze*, Kraków 2004, s. 22.

²⁴ P. Singer (red.), *Przewodnik po etyce*, tłum. (zbiorowe), Warszawa 1998, 2000, s. 337.

²⁵ M. Szeroczyńska, op. cit., s. 44.

*mie się podjęte w celu zakończenia czyjegoś cierpienia działanie lub zaniechanie, które przez swoją naturę lub świadomy zamiar powoduje śmierć. Zachowanie eutanatyczne ocenia się tak na płaszczyźnie intencji sprawcy, jak i zastosowanych przez niego środków*²⁶.

Spośród różnorodnych cech definicyjnych w literaturze najmocniej podkreślana jest pierwsza, tzn. intencja. I tak np. Philippa Foot stwierdza, że eutanazją jest takie działanie lub zaniechanie, które jest nastawione na śmierć drugiego człowieka i przyczynowo sprawcze, tj. tworzące wraz z danymi okolicznościami warunek wystarczający śmierci²⁷.

Małgorzata Szeroczyńska proponuje następującą całościową definicję eutanazji: *Szeroko pojęty czyn eutanatyczny polega na pozbawieniu życia – poprzez bezpośrednie lub pośrednie spowodowanie śmierci, niezapobieżenie jej nadejściu, ewentualnie pomocnictwo w samodzielnym odebraniu sobie życia – człowieka cierpiącego (fizycznie lub psychicznie) przez sprawcę motywowanego współczuciem, działającego dla dobra tej osoby w celu zapewnienia jej godnej śmierci poprzez wybawienie jej od zła, jakie stanowi dla niej to cierpienie, i postępującego zgodnie z wolą (wyrażoną lub odtworzoną) tej osoby, a przynajmniej nie wbrew jej woli*²⁸.

Ponieważ w literaturze i debacie publicznej brak zgodności nomenklaturowej, można pozostać przy historycznym ujęciu eutanazji, będąc jednak w pełni świadomym jego niuansów. Zgodzić się bowiem wypada z M. Grassinem, że tak naprawdę nieistotne jest, czy dane zachowanie nazwiemy eutanazją, czy też nie, ważne jest, czy pozostaje ono słuszne ze względu na sytuację, w której pacjent się znajduje. Grassin celnie zauważa, że nie nazwa nadaje danemu czynowi zabarwienie moralne, niemniej jednak w dyskusji etycznej na temat decyzji związanych ze śmiercią człowieka zagadnienia semantyczne zdają się powszechnie grać rolę podstawową²⁹.

Wyjątek w greckiej starożytności stanowi Hipokrates (460–377 p.n.e.), który w sformułowanej przez siebie przysiędze zabrania nie tylko eutanazji samej w sobie, ale także wskazywania środków, które mogą temu służyć³⁰.

Prawo a eutanazja

W wielu ustawodawstwach świata wyraźnie daje się spostrzec, że w sprawach wspomaganego samobójstwa o charakterze eutanatycznym postawa sądów jest zazwyczaj dość permissywna i wyrok, jaki zapada jest najczęściej łagodny lub uniewinniający. Dlatego stawiana jest teza o szerokiej faktycznej dekryminalizacji tego rodzaju poczyną³¹. Odnośnie natomiast pomocnictwa do samobójstwa, to

²⁶ Cyt. za: W. Ochmański, op. cit., s. 39.

²⁷ M. Gałuszka, K. Szewczyk, op. cit., s. 158.

²⁸ Cyt. za: W. Ochmański, op. cit., s. 39–40.

²⁹ M. Szeroczyńska, op. cit., s. 48.

³⁰ M. Czachorowski, *Eutanazja*, <http://ptta.pl/pef/pdf/e/eutanazja.pdf> (dostęp: 11.03.2013).

³¹ T. Pietrzykowski, *Spór o eutanazję. Etyczne problemy prawa*, Katowice 2007, s. 55.

poszczególne państwa prezentują różnorodne rozwiązania – od wprowadzenia zakazu, poprzez milczenie ustawodawcy, aż po jego formalną legalizację³².

Prawo polskie z kolei dopuszcza bierną eutanazję dobrowolną oraz eutanazję pośrednią (w przypadku której podanie pacjentowi środków przeciwbólowych przyczyniających się do przyspieszenia jego zgonu zostanie uznane za *usprawiedliwione* stanem pacjenta i wiedzą medyczną). Pewne przypadki eutanazji czynnej stanowić będą względnie łagodnie traktowane przestępstwo, tzw. zabójstwo z litości, inne zaś (niespełniające dość rygorystycznie ujętych przesłanek) – zostaną uznane za zabójstwo. Pomoc w popełnieniu aktu samobójstwa jako taka stanowi przestępstwo; pewne niejasności dotyczą zaś prawnego statusu udzielenia jej w szczególnych okolicznościach (gdy samobójca tego żąda, a pomagający działa pod wpływem współczucia dla ofiary)³³.

Sposoby umierania

Przyjęte powszechnie w dyskusjach nad problematyką eutanazji rozróżnienia pojęciowe – w tym przede wszystkim podział na eutanazję czynną i bierną, pośrednią i bezpośrednią, a także eutanazję dobrowolną i niedobrowolną – stanowią przedmiot wielu sporów i wątpliwości, kwestionujących zarówno użyteczność, jak i moralne znaczenie tychże podziałów³⁴.

Jak zauważa prof. T. Biesaga, *Pojęcie eutanazji staje się coraz bardziej wieloznaczne. Ujawnia to już samo zróżnicowanie terminów. Mówi się o autotanazji, dystanazji, eutanazji, eutanazji ekonomicznej, eugenicznej, neonatalnej, kryptanazji, ortotanazji, itp. Wymienia się eutanazję bierną i czynną, a dalej pośrednią i bezpośrednią, dobrowolną i niedobrowolną, legalną i nielegalną. Mówi się o eutanazji samobójczej, zabójczej, o pomocy w umieraniu, o towarzyszeniu czy asystencji przy śmierci, o towarzyszeniu w samobójstwie, o zabójstwie z litości, itp. Wymienia się też pewną liczbę aktów medycznych przy końcu życia pacjenta, takich jak: 1) podawanie środków uśmierzających ból w dawkach, które mogą przyspieszyć zgon; 2) ograniczenie albo zaprzestanie aktywnego leczenia bądź reanimacji; 3) odłączenie urządzeń sztucznie podtrzymujących życie (np. respiratora, sztucznej nerki); 4) towarzyszenie lub pomoc w samobójstwie; 5) iniekcja śmiertelnej substancji. Te wszystkie wysiłki nie kończą dyskusji nad pojęciem eutanazji i etyczną oceną takich działań*³⁵.

Szwajcarski filozof Bernard Beartschi wychodzi z założenia, iż istnieje dziewięć kategorii eutanazji – wynikających z połączenia podziału ze względu na formę czynu z podziałem ze względu na wolę chorego. Stosowaną przez niego klasyfikację przedstawia tabela³⁶.

³² M. Szeroczyńska, op. cit., s. 351.

³³ T. Pietrzykowski, op. cit., s. 80.

³⁴ Ibidem, s. 43.

³⁵ T. Biesaga, *Eutanazja – śmierć godna czy niegodna?*, http://www.mp.pl/etyka/index.php?aid=26181&_tc=094588382210F78F465BB279A1D0E121 (dostęp: 11.03.2013).

³⁶ M. Szeroczyńska, op. cit., s. 39.

Eutanazja bierna	Eutanazja czynna pośrednia	Eutanazja czynna bezpośrednia
dobrowolna	dobrowolna	dobrowolna
niedobrowolna	niedobrowolna	niedobrowolna
wbrew woli chorego	wbrew woli chorego	wbrew woli chorego

Jak widać, eutanazja może przybierać trzy formy: może być dobrowolna, niedobrowolna i wbrew woli pacjenta³⁷.

Stwierdzić zatem wypada, że termin *eutanazja*, który winien kojarzyć się jednoznacznie, niekoniecznie i nie zawsze oznacza *śmierć dobrą*, jako czynność, której efektem jest skrócenie życia nieuleczalnie choremu i dotkliwie cierpiącemu człowiekowi, bądź na jego prośbę – w przypadku osoby znajdującej się w stanie nieodwracalnej utraty przytomności – na życzenie najbliższej rodziny bądź komisji lekarskiej. Prośba taka miałaby być spełniona ze względu na ból nie do zniesienia, godność ludzką, prawo człowieka do samodzielnego decydowania o swojej śmierci albo z litości³⁸.

Przeciwieństwo eutanazji jest nieco bardziej dookreślone. *Dystanazja*, bo o niej mowa, to obrona ludzkiego życia bez prawa do dobrej śmierci. Stanowi ona naruszenie prawa umierającego do godnej i spokojnej śmierci. Ma ona miejsce wówczas, gdy wobec człowieka umierającego stosuje się tzw. terapie uporczywe, tj. takie procedury medyczne, które nie poprawiają w sposób wyraźny jego stanu zdrowia, a jedynie przedłużają agonię, narażając pacjenta na dodatkowe cierpienia oraz wprowadzając niepotrzebny zamęt do ostatnich – tak bardzo cennych chwil jego życia³⁹.

Złotym środkiem wydaje się być *ortotanazja*. Jest to niejako synteza etyczna poszanowania dla ludzkiego życia i prawa do godnej śmierci. Oznacza ona nową kulturę umierania umożliwiającą godne przeżywanie śmierci. O ortotanazji można mówić dopiero wtedy, gdy są spełnione następujące warunki (opieki paliatywnej): 1) *umierający otoczony jest opieką medyczną, aby mu ulżyć w cierpieniu i przedłużyć jego życie*; 2) *śmierć człowieka postrzegana jest jako wydarzenie osobowe*; 3) *umierającemu umożliwia się przeżycie śmierci w sposób świadomy i godny*; 4) *umierający ma zapewnioną opiekę religijną*; 5) *umierający ma zapewnioną terapię przeciwbólową*⁴⁰.

Jedną z najczęściej ostatnio dyskutowanych form umierania jest *eutanazja dobrowolna* – tj. dokonana na życzenie osoby zabijanej. Czasami eutanazja jest niemal nie do odróżnienia od samobójstwa wspomaganego. W *Jeans's Way* Derek Humphry opisuje, jak jego żona Jean, umierająca na raka, poprosiła go o dostarczenie środków, które pozwoliłyby zakończyć jej życie szybko i bezboleśnie. Oboje widzieli, że zbliża się moment ostateczny, i rozmawiali o tym wcześniej. Derek zdobył kilka tabletek i dał Jean, która wzięła je i wkrótce potem zmarła. Dr Jack

³⁷ P. Singer (red.), *Przewodnik...*, op. cit., s. 338.

³⁸ B. Andrzejewski (red.), *Leksykon filozofii. Postaci i pojęcia*, Poznań 2000, s. 150.

³⁹ W. Bołoz, *Współczesne poszukiwania godnej śmierci*, http://www.cecib.uksw.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=42 (dostęp: 11.03.2013).

⁴⁰ Ibidem.

Kevorkian, patolog ze stanu Michigan⁴¹, posunął się o krok dalej, gdy zbudował *maszynę do popełniania samobójstwa*, której zadaniem była pomoc terminalnie chorej osobie w odejściu z tego świata. Eutanazja może być dobrowolna, nawet jeśli człowiek nie jest zdolny, by wyrazić życzenie śmierci tuż przed momentem, gdy tabletki zostaną połknięte, przełącznik przestawiony, a spust pociągnięty. Osoba może, gdy jest zupełnie zdrowa, sporządzić pisemną prośbę o eutanazję, w razie gdyby z powodu wypadku czy choroby stała się niezdolna do wyrażenia decyzji o śmierci, cierpiała z bólu czy była nie w pełni władz umysłowych, i nie byłoby uzasadnionych nadziei na wyzdrowienie. Zabijając osobę, która sporządziła taką prośbę, potwierdziła ją kilkakrotnie i która teraz znajduje się w jednym z opisanych stanów, można by zgodnie z prawdą stwierdzić, że postępuje się za jej zgodą⁴².

Mianem eutanazji dość powszechnie obejmowane jest także udzielenie przez lekarza pomocy pacjentowi w popełnieniu samobójstwa, czego przykładem może być choćby działalność doktora Kevorkiana. W tym wypadku sam pacjent zarówno podejmuje decyzję o zakończeniu życia, jak i wprowadza ją w czyn. Niejednokrotnie może on także nie być fizycznie zdolny do popełnienia samobójstwa, a wówczas jedyną osobą mającą realną możliwość udzielenia mu w tym pomocy jest opiekujący się nim lekarz⁴³.

Eutanazja jest *niedobrowolna*, kiedy skracą się życie osoby, która nie może wybierać pomiędzy życiem i swoją śmiercią, ponieważ jest np. noworodkiem lub nieuleczalnie chorym i upośledzonym człowiekiem, albo przykładowo wskutek wypadku utraciła zdolność podejmowania racjonalnych decyzji, a nie miała możliwości wcześniejszego zasygnalizowania, czy w takich warunkach życzyłaby sobie odejścia⁴⁴.

Swoistą formą eutanazji niedobrowolnej jest *kryptanazja*, która oznacza potajemne odbieranie życia choremu bez jego wiedzy i zgody, a niejednokrotnie także bez wiedzy i zgody osób bliskich – przy czym odbywać się to ma ze względów humanitarnych⁴⁵. Niektórzy noszą przy sobie paszporty chroniące przed eutanazją, tzw. *przepustki do życia*. Mają one potwierdzać, że podpisany nie życzy sobie, aby na nim dokonano aktu eutanazji. Chodzi oczywiście o ochronę przed niedobrowolną eutanazją; aby uniknąć eutanazji dobrowolnej wystarczy o nią nie prosić⁴⁶.

W przypadku, gdy istota ludzka nie jest zdolna zrozumieć wyboru pomiędzy życiem a śmiercią, eutanazja nie jest ani dobrowolna, ani niedobrowolna, ale *adobrowolna*. Do tych, którzy nie są zdolni wyrazić zgody, zaliczają się nieuleczalnie chore czy znacznie niepełnosprawne niemowlęta oraz ludzie, którzy z racji wypadków, chorób czy starszego wieku utracili zdolność do rozumienia kwestii, o którą chodzi, a wcześniej nie prosili o eutanazję, ale i nie odrzucili jej możliwości w takich okolicznościach⁴⁷.

⁴¹ W stanie Michigan samobójstwo wspomagane nie jest sprzeczne z prawem.

⁴² P. Singer, *Etyka praktyczna*, tłum. A. Sagan, Warszawa 2003, s. 171–173.

⁴³ T. Pietrzykowski, op. cit., s. 42–43.

⁴⁴ P. Singer (red.), *Przewodnik...*, op. cit. s. 339.

⁴⁵ B. Andrzejewski (red.), op. cit., 151.

⁴⁶ R. Fenigsen, *Eutanazja. Śmierć z wyboru?*, Poznań 2002, s. 42.

⁴⁷ P. Singer, *Etyka...*, op. cit., s. 174.

Eutanazja jest *wbrew woli chorego*, kiedy dokonuje się jej na osobie, która byłaby w stanie wyrazić zgodę na swoją śmierć lub jej nie wyrazić, ale nie zrobiła tego bądź dlatego, że nie była pytana, bądź dlatego, że pytana była, lecz odmówiła swej zgody. Uważa się, że niektóre szeroko akceptowane praktyki medyczne (jak przepisywanie coraz większych dawek leków przeciwbólowych, które mogą w rezultacie spowodować śmierć pacjenta, lub nieuzgodnione z pacjentem odmówienie leczenia podtrzymującego życie) są równoznaczne z zastosowaniem eutanazji *wbrew woli pacjenta*⁴⁸.

Panuje powszechna zgoda co do tego, że eutanazję stanowić może również dobrze powstrzymywanie się od działania jak działanie. Istnieją przeto dwa sposoby doprowadzenia człowieka do śmierci. Można to zrobić np. przez zaordynowanie śmiertelnego zastrzyku lub można pozwolić mu umrzeć poprzez odmowę czy rezygnację z leczenia. Przypadki pierwszego rodzaju są zazwyczaj określane jako eutanazja *aktywna* lub *pozytywna*, a ściślej – *czynna*; podczas gdy przypadki drugiego rodzaju uważa się często za eutanazję *bierną* lub *negatywną*. Wszystkie wymienione wcześniej trzy rodzaje eutanazji – dobrowolna, niedobrowolna i *wbrew woli pacjenta* – mogą być bierne lub czynne⁴⁹.

Eutanazja bierna jest zazwyczaj rozumiana jako rezygnacja z dalszego leczenia lub przedłużania trwania chorego przy życiu. Chodzi tutaj o te wszystkie wypadki, w których lekarz odstępuje od wykonania czynności mogących zapobiec lub opóźnić śmierć pacjenta, a sama śmierć następuje bezpośrednio w wyniku choroby, na jaką ów pacjent cierpi, nie zaś z powodu interwencji medycznej (a najwyżej wskutek jej braku). Do eutanazji biernej zaliczane są także nieco bardziej drastyczne *po-czynania*, wskutek których następuje przerwanie sztucznego utrzymania pacjenta przy życiu przez odłączenie respiratora, sondy dostarczającej mu pożywienie czy innej aparatury podtrzymującej funkcje życiowe. Przez eutanazję bierną jest więc rozumiane jedynie *przedwczesne zaniechanie* dalszego leczenia, następujące przed wyczerpaniem wszelkich dostępnych *zwykłych* środków terapeutycznych, a zatem wówczas, gdy z punktu widzenia wiedzy medycznej możliwe było jeszcze dalsze podejmowanie prób leczenia lub przynajmniej przedłużania życia chorego kosztem potrzeby wywołania u niego (poprzez niezbędne do tego zabiegi medyczne) dalszych negatywnych i dolegliwych zmian w jego stanie. Nieprzystąpienie do terapii zacieklej lub jej przerwanie nie jest więc, co do zasady, traktowane jako bierna eutanazja, a jedynie jako wyraz bezradności medycyny w obliczu schorzenia i stanu pacjenta. Jednakże, jak widać już z powyższego, pobieżnego opisu, granica między terapią zwykłą a zacieklą jest dość płynna i rozróżnienie to dokonywane jest *in concreto* na podstawie rzetelnej, rozsądnej i probabilistycznej analizy danego przypadku. Bierna eutanazja może mieć oczywiście charakter dobrowolny, niedobrowolny lub przymusowy.⁵⁰

W odróżnieniu od eutanazji biernej, tzw. *eutanazja czynna* nie polega na dopuszczeniu śmierci do pacjenta wskutek zaniechania lub przerwania stoso-

⁴⁸ P. Singer (red.), *Przewodnik...*, op. cit., s. 339.

⁴⁹ Ibidem, s. 339.

⁵⁰ T. Pietrzykowski, op. cit., s. 32–36.

wanej wobec niego terapii, lecz na aktywnym spowodowaniu lub przyspieszeniu przez lekarza jego śmierci. Z tego rodzaju spowodowaniem lub przyspieszeniem śmierci możemy mieć do czynienia w dwóch istotnie różniących się sytuacjach, które zwykło się nazywać eutanazją czynną bezpośrednią i pośrednią. Z eutanazją czynną pośrednią mamy do czynienia wtedy, kiedy doznającemu trudnych do zniesienia cierpień choremu podawane są dla ich uśmierzenia środki przeciwbólowe (analgetyki) takiego rodzaju lub w takiej ilości, że skutkiem ubocznym ich działania może być doprowadzenie do jego wcześniejszego zgonu. Celem działania lekarza jest tu więc przyniesienie ulgi cierpiącej osobie, a nieuniknionym efektem ubocznym jest spowodowanie lub przyspieszenie jej śmierci. Dopuszczalność moralna pośredniej eutanazji czynnej jest usprawiedliwiona tzw. teorią działań o podwójnym skutku. Oczywiście, warunkiem koniecznym takiego działania jest brak jakiegokolwiek innej możliwości ulżenia cierpieniom pacjenta. Musi być ono pozbawione najistotniejszego negatywnego elementu eutanazji czynnej, czyli intencji pozbawienia innej osoby życia. W przypadku bowiem eutanazji czynnej bezpośredniej mamy do czynienia z działalnością lekarza polegającą na świadomym uśmierceniu (bądź przyspieszeniu śmierci) pacjenta. W praktyce najczęściej chodzi o podanie (na ogół za pomocą iniekcji) terminalnie i nieuleczalnie chorej osobie środków mających spowodować jej szybki i bezbolesny zgon. Podobnie jak w wypadku eutanazji biernej, również tutaj można wyróżnić eutanazję dobrowolną, niedobrowolną i przymusową. Z oczywistych względów status eutanazji czynnej przymusowej pozostaje poza wszelką dyskusją. Z etycznego punktu widzenia stanowi ona zabójstwo człowieka, nawet jeżeli motywowane byłoby litością czy współczuciem wobec jego cierpień.⁵¹

Rozpatrując problematykę eutanazji niepodobna pominąć także kwestii dotyczącej rozróżnienia pomiędzy *działaniem i zaniechaniem, zabiciem a przyzwoleniem na śmierć*, czyli tak naprawdę pomiędzy aktywną a bierną eutanazją. Jedna z wiarygodnych propozycji głosi, że przez zabijanie rozumiemy zainicjowanie biegu zdarzeń, konsekwencją których jest zgon. Zgodnie z tym schematem zaordynowanie śmiertelniegroźnego zastrzyku byłoby przypadkiem zabicia, podczas gdy niepodłączenie pacjenta do respiratora lub odłączenie go byłoby przykładem zezwolenia na śmierć. W pierwszym przypadku pacjent umiera z powodu uruchomienia przez kogoś biegu zdarzeń. W drugim – ponieważ lekarz nie interweniuje w niespodowodowany przez siebie bieg zdarzeń.⁵²

Interwencja medyczna ma bowiem swoje granice; wyraźnie widać to, kiedy porusza się kwestię *zwyczajnych i nadzwyczajnych środków leczenia*. Środek jest odpowiedni (zwyczajny/obowiązkowy), jeśli daje rozsądną nadzieję na przyniesienie korzyści pacjentowi; jest nieodpowiedni (nadzwyczajny/nieobowiązkowy), jeśli tego nie czyni⁵³. Pamiętać przy tym należy, że w grę wchodzi tu także rozróżnienie pomiędzy proporcjonalnymi i nieproporcjonalnymi korzyściami, jakie różni pacjenci mogą odnieść z tego samego sposobu leczenia. To samo postępowanie

⁵¹ Ibidem, s. 39–42.

⁵² P. Singer (red.), *Przewodnik...*, op. cit., s. 340–341.

⁵³ Por.: *Święta Kongregacja Doktryny Wiary*, 1980, s. 9–10.

odniesione do dwóch różnych przypadków, jednego może *przywrócić* do życia, drugiego może życia pozbawić⁵⁴.

Analogicznie (do powyższego przypadku, gdzie to samo działanie może wywołać dwie sprzeczne reakcje) można rozpatrywać specyfikę rozróżnienia między *śmiercią zamierzoną* i *śmiercią przewidywaną* (gdzie jedno działanie może pociągać więcej niż jeden skutek). Jest to bowiem tak naprawdę różnica pomiędzy zamierzonymi skutkami danego działania a przewidywanymi, lecz niezamierzonymi dalszymi jego konsekwencjami i została określona w Zasadzie Podwójnego Skutku (ZPS), która zawdzięcza swoje powstanie św. Tomaszowi z Akwinu, który stosował rozróżnienie pomiędzy zamierzonymi a zaledwie przewidywalnymi skutkami czynów do usprawiedliwienia działania w obronie własnej. Jeżeli zaatakowana przez kogoś osoba zabija agresora, to jej intencją jest samoobrona, a nie spowodowanie jego śmierci (*Summa Theologiae*, II, ii)⁵⁵.

Zakończenie

Jeśli weźmiemy pod uwagę wszelkie możliwe strategie umierania, to wszystkie pasywne sposoby zakończenia życia odsuwają śmierć w czasie. Wprowadzają nie-relevantne czynniki do selekcji tych, którzy umrą. Skoro jesteśmy zdolni przyznać, że naszym celem jest szybka i bezbolesna śmierć, nie powinniśmy pozostawiać go przypadkowi. Jeżeli zaś wybieramy życie, z konieczności musimy je przeżyć. Podejmując zaś decyzję odnośnie wyboru, winniśmy mieć pewność, co do tego, że jest to najlepszy z możliwych wyborów, gdyż może się okazać, że tym razem po raz ostatni stawiamy na szali nasze życie i śmierć⁵⁶.

BIBLIOGRAFIA

- Andrzejewski B. 2000.** (red.), *Leksykon filozofii. Postaci i pojęcia*, Poznań.
- Antonelli F. 1995.** *Oblicza śmierci. Jak kształtować właściwą postawę wobec śmierci?*, tłum. J. Dembska, Kraków.
- Aumonier N., Beignier B., Letellier P. 2003.** *Eutanazja*, tłum. E. Burska, Warszawa.
- Biesaga T. 2013.** *Eutanazja – śmierć godna czy niegodna?*, http://www.mp.pl/etyka/index.php?aid=26181&_tc=094588382210F78F465BB279A1D0E121 (dostęp: 11.03.2013).
- Biesaga T. (red.), 2001.** *Podstawy i zastosowania bioetyki*, Kraków.
- Bołoz W. 2013.** *Współczesne poszukiwania godnej śmierci*, http://www.cecib.uksw.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=42 (dostęp: 11.03.2013).
- Bortnowska H. 1980.** *Sens choroby, sens śmierci, sens życia*, Kraków.

⁵⁴ P. Singer, *Przewodnik...*, op. cit., s. 342.

⁵⁵ Ibidem, s. 343–344.

⁵⁶ P. Singer, *Etyka...*, op. cit., s. 203–204.

- Czachorowski M.** *Eutanazja*, <http://ptta.pl/pef/pdf/e/eutanazja.pdf> (dostęp: 11.03.2013).
- Fenigsen R.** 2002. *Eutanazja. Śmierć z wyboru?*, Poznań.
- Gałuszka M., Szewczyk K.** 2002. *Narodziny i śmierć. Bioetyka kulturowa wobec stanów granicznych życia ludzkiego*, Warszawa, Łódź.
- Leone S.** 2000. *Śmiertelnie chory*, tłum. M. Zaręba, Kraków.
- J 17, 1-2, w: *Pismo Święte Starego i Nowego Testamentu*, w przekładzie z języków oryginalnych, opracował Zespół Biblistów Polskich z inicjatywy Benedyktynów Tynieckich, Poznań 2000.
- Ochmański W.** 2007. *Eutanazja nie jest alternatywą*, Kraków.
- Osińska K.** 1990. *Refleksje nad etyką lekarską*, Warszawa.
- Pietrzykowski T.** 2007. *Spór o eutanazję. Etyczne problemy prawa*, Katowice.
- Podgórecki J.** 1997. *Kontrowersje etyczne*, Opole.
- Rosiek S.** 2002. *Wymiary śmierci*, Gdańsk.
- Singer P.** 2003. *Etyka praktyczna*, tłum. A. Sagan, Warszawa.
- Singer P.** 1997. *O życiu i śmierci. Upadek etyki tradycyjnej*, tłum. A. Alichniewicz i A. Szczęsna, Warszawa.
- Singer P. (red.).** 1998, 2000. *Przewodnik po etyce*, tłum. (zbiorowe), Warszawa.
- Szeroczyńska M.** 2004. *Eutanazja i wspomagane samobójstwo na świecie. Studium prawnoporównawcze*, Kraków.
- Szewczyk K.** 2001. *Dobro, zło i medycyna. Filozoficzne podstawy bioetyki kulturowej*, Warszawa-Łódź.
- Święta Kongregacja Doktryny Wiary**, 1980.
- Teichman J.** 2002. *Etyka społeczna*, tłum. A. Gąsior-Niemiec, Warszawa.
- Tokarczyk R.** 2002. *Prawa narodzin, życia i śmierci. Podstawy biojursprudenji*, Kraków
- www.nil.org.pl/xml/nil/wladze/str_zl/zjazd7/kel (dostęp: 11.03.2013).

STRESZCZENIE

Śmierć i umieranie stanowią dziś temat tabu. Wykluczaliśmy je z kręgu powszedniej codzienności. Są niepożądane, gdyż skutecznie burzą porządek doczesności. Nastąpiła dewaluacja słów dotyczących krańcowych etapów egzystencji, jednakże sam temat nie traci na aktualności, umieranie jest integralną częścią życia we wszystkich jego przejawach.

W konfrontacji z chorobą – nawet tą śmiertelną – mamy potężny oręż w postaci nauki; we współczesnej sztuce umierania dominują bowiem trendy naukowe. Nauka nie zgadza się na śmierć. Godzi w główną cechę przypisywaną śmierci – nieodwracalność. Nie oznacza to jednak, że podstawową zasadą poszanowania życia jest przedłużanie go za wszelką cenę.

Tym, co diametralnie różni eutanastów od witalistów jest zasada świętości życia, która dla pierwszych jako taka nie istnieje, dla drugich – jest argumentem nadrzędnym i nie podlegającym dyskusji.

SŁOWA KLUCZOWE: życie, śmierć, eutanazja, cierpienie

SUMMARY

Death and dying are taboo today. We excluded them from the circle of everyday everyday life. Are undesirable, because the temporal order effectively storm. There was a devaluation of the words on the end stages of existence, but the same issue is not fading, dying is an integral part of life in all its manifestations. When confronted with the disease – even the deadly powerful weapon we have in the form of science, in the modern art of dying trends dominate scientific fact. Science does not match to the death. It violates the main feature attributed to the death – irreversible. This does not mean, however, that the fundamental principle of respect for life is to extend it at any cost. The thing that is radically different from vitalists eutanastów is the principle of sanctity of life, which for the first as such does not exist, for others – is the overriding argument and not subject to discussion.

KEYWORDS: life, death, euthanasia, suffering

IZRAEL SZTERN – POETA OSOBNY I JEGO DZIEŁO

ISRAEL SZTERN – POET DETACHED AND WORK

Pamięć o dawnej polsko-żydowskiej Ostrołęce rozciąga się pomiędzy trzema nieistniejącymi już obszarami: Wielką Synagogą¹ (*bejt-ha-kneset*) i usytuowanym obok niej *bejt-ha-midrasz* (hebr. dom nauki) stojącym do 1915 roku w centrum współczesnego miasta, kwartałem żydowskim obejmującym częściowo ostrołęcką starówkę i kirkutem zniszczonym ostatecznie w latach 60. XX wieku, na którego gruzach wzrosło osiedle mieszkalne. Te trzy miejsca wyznaczają naturalne granice światów żydowskiego i chrześcijańskiego. To topograficzno-aksjologiczne spojrzenie odzwierciedla się najpełniej w lokalnej literaturze, a raczej w utworach poetów, dla których Ostrołęka była nie tylko miejscem urodzenia, ale – a może przede wszystkim – przestrzenią kształtującą ich dalsze życie.

Tekst ten poświęcony jest jednemu z najwybitniejszych synów ziemi ostrołęckiej i narodu żydowskiego – Izraelowi Szternowi, wrosłemu w pejzaż lokalny nie tylko biografią, ale i nielicznymi, pozostałymi w duchowym spadku, utworami literackimi. Uczciwie i bez większego ryzyka popełnienia błędu można stwierdzić, że pamięć o tej niezwyklej postaci przedwojennej Ostrołęki niemal zaginęła w jego rodzinnym grodzie, tak jak bezpowrotnie obróciła się w proch pamięć i świadectwa tamtego, niemal sprzed wieku, żydowskiego świata. Któż dzisiaj, tutaj na północno-wschodnim Mazowszu, ma świadomość, że ziemia ta wydała jednego z najoryginalniejszych poetów żydowskich, czy może lepiej i bliżej prawdy byłoby powiedzieć – poetów XX wieku bez używania stygmatyzujących przymiotników określających przynależność do tej czy innej narodowości. Któż potrafi wskazać choćby jeden tytuł Szternowego wiersza? Takich osób jest garstka, a to stanowczo za mało do ocalenia tej spuścizny, o którą i tak zaczynamy troszczyć się o kilkadziesiąt lat za późno.

* mgr, Zespół Kolegiów Nauczycielskich w Ostrołęce.

¹ Zob. J. Mironczuk, *Żydzi w powiecie ostrołęckim*, Ostrołęka 2011, s. 67–73.

1. Tło historyczno-społeczne

Dla porządku historycznoliterackiego i spełnienia zadość oczekiwaniom czytelników, warto na początku wspomnieć o nieistniejącym już żydowskim świecie Ostrołęki, co wydaje się także konieczne dla pełnego zrozumienia wszystkich przejawów poezji Izraela Szterna. Jest to także spłata długu wobec tych wszystkich, którzy byli i nadal są mentalnie związani z tą ziemią, co pobrzmiewa najbardziej we wspomnieniach Henocha Gingolda: *Kiedy chcesz podsumować życie miasta będącego domem pięćsetosobowej społeczności żydowskiej, która przestała istnieć – to zaś miasto było twoje, bo się w nim urodziłeś i wychowałeś – ogarnia cię nieprzeparte pragnienie, by utrwalić obraz minionych wydarzeń i przeżyć. W ten sposób chcesz osobiście uczestniczyć w postawieniu pomnika pamięci temu, co było ci tak drogie. Żywym ludziom, najbliższej rodzinie, dzieciom, niemowlętom i starcom – wszystkiemu, czym żyli, a co zostało unicestwione i wyrwane z korzeniami*².

Jak podają historycy, Żydzi zaczęli przybywać na Mazowsze w XIII wieku, a najstarsze wzmianki o ich osiedlaniu pochodzą z 1237 roku i opowiadają o migrantach przybyłych do Płocka³. W świetle ustaleń historyka z Ostrołęki Jana Mironczuka (opartych na źródłach archiwalnych), diaspora żydowska w Ostrołęce nie była tak stara, jak wcześniej przypuszczano i opisywano. Jej początki przypadają na przełom wieków XVIII i XIX⁴. W zdecydowanej większości ludność ta trudniła się drobnym handlem i usługami, z pewnością nie można jej uznać za elitę finansową miasta. Mimo tego w 1846 roku gmina żydowska zdecydowała się rozpocząć budowę murowanej synagogi – podjęła się zatem przedsięwzięcia największego w ponad stu pięćdziesięcioletniej bytności Żydów w Ostrołęce. Realizacja tego projektu trwała kilkanaście lat, ale jej efekt – we wspomnieniach przedstawicieli późniejszych pokoleń – był imponujący: „Ostrołęcka synagoga słynęła z piękna i wspaniałości. (...) Swoją wspaniałością wzbudzała w każdym uczucie wzniosłe, a w nocy – tajemniczy lęk”⁵. Jerzy Kijowski podkreśla, że „(...) gmina żydowska w Ostrołęce (...) stanowiła przez cały czas do 1939 roku poważną grupę mieszkańców miasta, sięgającą nawet 83% (1916 r.)”⁶. Wyróżniały się w Ostrołęce trzy grupy – ortodoksi, syjoniści i bundowcy, współistniejący zgodnie obok siebie i swoich polskich sąsiadów. (...) w Ostrołęce kwitło urozmaicone i twórcze życie żydowskie z całkowitą swobodą kultu i autonomią w sprawach religijno-narodowych. Specyficzna cywilizacja żydowska urzeczywistniała się w realiach niepodległego Państwa Polskiego, a jej nosiciele wywiązywali się wobec niego z lojalnością wypełniali obowiązki obywatelskie. Odrębność, specyfika narodowa, przywiązanie do tradycji i religii, niewątpliwie przyczyniły się do pewnego

² H. Gingold, *Ostrołęka, która już nie istnieje*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. II, Ostrołęka–Tel Awiw 2002, s. 258.

³ Zob. J. Szczepański, *Społeczność żydowska Mazowsza w XIX i XX w.*, Pułtusk 2005.

⁴ Zob. J. Mironczuk, op. cit., s. 16–18.

⁵ I. Iwri, *Spojrzenie na miasto*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 60.

⁶ J. Kijowski, *Napisałobyśmy księgę nie po to, żeby opowiedzieć i opisać. Polacy i Żydzi – różnorodność zachowań i postaw w świetle „Księgi Żydów ostrołęckich”*, w: idem, *Słowem i piórem*, Ostrołęka 2011, s. 73.

towarzyskiego i kulturalnego oddalenia się od społeczności polskiej w Ostrołęce, jak zresztą w całej Polsce. Jednocześnie wkład społeczności żydowskiej do ogólnego kulturalnego wzrostu, a zwłaszcza do gospodarczego rozwoju i rozkwitu Ostrołęki, na przestrzeni wielu pokoleń był znaczny⁷.

Wydaje się, że nawet w II Rzeczypospolitej, kiedy relacje polsko-żydowskie należały do napiętych, w Ostrołęce nie odnotowywano poważniejszych animozji między mieszkańcami obu nacji. Spośród elementów podsycających nienawiść do Żydów za najgłębiej zakorzeniony należy uznać wymiar religijno-moralny oraz kulturowy, ze wszystkimi różnicami między chrześcijaństwem a judaizmem. Przez wieki Polacy niewłaściwie interpretowali ewangelijną frazę: „Wy z ojca diabła jesteście” (J 8, 44), a w pamięci zachowywali zarzut tzw. bogobójstwa, który ciążył na Żydach aż do połowy XX wieku, kiedy ogłoszono deklarację „Nostra aetate” (1965). Te dwa niby-fakty kulturowe były wystarczającym usprawiedliwieniem dla ludowych zwyczajów obnoszenia i bicia kukły Judasza w Wielką Środę, urządzania pogromów w święto Bożego Ciała⁸ oraz wyzyskiwania XIII-wiecznego podania o „wiecznym tułacz” Ahaswerze – symbolicznej figurze rozsianego po świecie narodu żydowskiego. Choć w Ostrołęce zdarzały się przejawy judeofobii, nie miały one jednak wyraźnie negatywnych konsekwencji⁹. We wspomnieniach Żydów ocalałych z Holocaustu miasto jawi się jako miejsce po prostu dobre do życia, co potwierdzają słowa Jakuba Henosza Cymermana: *Tylko ten, kto znał Ostrołękę i jej mieszkańców: chasydów, uczących Tory, zamożnych i Żydów amacha, jej instytucje – bejt ha-midrasy, chasydzkie sztyble, chedery, jesziwy, towarzystwa, a zwłaszcza instytucje dobroczynne – ten może należycie ocenić, co znaczy zagłada żydowskiej społeczności Ostrołęki. Ostrołęka należała do tych miast w Polsce, w których dużo było poważnych osobistości, talmudystów, działaczy społecznych, inteligencji i bogobojnych Żydów. (...) w Ostrołęce nie istniały ostre podziały społeczne, a zwłaszcza w kwestiach religijnych. W Ostrołęce rzadko kto pogwałcił publicznie świętość szabatu. (...) Prawie we wszystkich domach przestrzegano też koszeru. Zasady moralne oparte na religii i tradycji stosowano również w najbardziej świeckich domach*¹⁰. Nieco idylliczne świadectwo o przedwojennej Ostrołęce przekazał światu także Menachem Flakser: *Jak piękny był mój świat w młodości w latach w Ostrołęce! Z jakim zapałem rwałem się do niego po przedostaniu się na drugą stronę Narwi. Tam, przy pomniku, przytulałem moją gorącą głowę do wilgotnej, polnej trawy. Przyszłość widniała w dali, gdy drzałem w młodzięcym oczekiwaniu. Pamiętam, jak spotykaliśmy się, młodzi chłopcy, wieczorami z dziewczynami w parku miejskim, gdzie śpiewaliśmy bliskie naszemu sercu, budzące nostalgię piosenki, np. Słońce zachodzi w płomieniach Icchaka Kacnelsona*¹¹.

⁷ Ibidem, s. 76.

⁸ Zob. J. Salij, *O problemie polsko-żydowskim uwagi wychodzące przeważnie poza temat*, „Ethos” 1988, nr 1.

⁹ Jak twierdzi badaczka problemu: „Antysemityzm był wytworem miejskim. Na prowincję docierał za pomocą drukowanej propagandy”, za: A. Cała, *Wizerunek Żyda w polskiej kulturze ludowej*, Warszawa 1992, s. 13.

¹⁰ J. H. Cymerman, *Dawna Ostrołęka*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 265–266.

¹¹ M. Flakser, *Dom w Ostrołęce*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 264.

2. Izrael Sztern – okruchy biografii

Częścią tego przedwojennego krajobrazu Ostrołęki był Izrael Sztern, urodzony w 1894 roku „w okresie Zielonych Świąt”, jak sam przyznał Załmanowi Rajzenowi w ankiecie do jego *Leksykonu żydowskiej literatury i prasy*. Przyszedł na świat w ubogim, ale pobożnym domu, jako najstarszy z trójki dzieci Szternów. Ojciec – melamed w chederze – zmarł młodo, matka-gospodyni domowa – handlowała ciastami własnego wypieku. Mimo niedostatków, posyłała synów do chederu, a później także do jesziwy w Łomży i Sobótce.

Nie zachowały się żadne materialne świadectwa życia Izraela Szterna w Ostrołęce, a także ślady jego późniejszej wędrówki poprzez Wiedeń do Warszawy. Wszystko, co można o życiu tego osobnego człowieka powiedzieć, wygrzebane zostało z zakamarków pamięci ludzi, którzy się z nim zetknęli. Jest więc duże niebezpieczeństwo niezamierzonego zakłamania biografii poety. Ze wspomnień Menachema Flaksera wynika, że młody Sztern wyróżniał się w studiach nad Talmudem i jako nieprzeciętnie pojętny uczeń przyjęty został na prywatne lekcje do Henicha Flaksera posiadającego uprawnienia rabinackie, który wówczas prowadził w Ostrołęce Gerer Sztibil: „W czasie modłów zwykł stawać z twarzą zwróconą w stronę szafy z księgami, ze wzrokiem utkwionym w księgę rozpraw na temat prawa religijnego. Rzadko widziałem, żeby odmawiał modlitwy razem ze wszystkimi”¹².

Podczas I wojny światowej Sztern przebywał, jako obywatel rosyjski, w Wiedniu, stykając się z nowoczesnymi wówczas prądami literackimi i filozoficznymi. Nie wiadomo, w którym roku trafił do Warszawy i w jakich okolicznościach, ale pewnym jest, że od 1919 roku jego wiersze zaczęły pojawiać się w pismach żydowskich, m.in. w „Ringem” (Kręgi), „Chaliastre” (Halastra), „Moment”, „Das Folk” (Lud), „Der Sne” (Krzak). Sztern trzymał się na uboczu, z dala od wszystkich kręgów literackich. Były to czasy burzy, fermentu i wielkich nadziei w literackiej Warszawie. (...) Nikt nie wiedział, co Sztern robił, z czego żył. Nie zapomnę widoku, gdy pewnego zimowego wieczoru dobiegłem do jego „pokoju” – lepiej powiedziawszy – do nory, w której żył. Na zapadającym się żelaznym łóżku, wśród kupy szmat, leżał Sztern dziko zarośnięty, pogrążony w głębokim śnie. Znikał tak z tego świata na całe tygodnie, po czym znowu się pojawiał i publikował – błyskotliwy esej, rzadziej wiersz w gazecie czy czasopiśmie¹³.

Poeta stronił od towarzystwa, niekiedy, ale rzadko, pojawiał się na Nalewkach 39, gdzie mieściła się siedziba litewskiego Stowarzyszenia „Szas”, albo w sztibilu „martwych chasydów” cadyka z Braclawia, ale „(...) jego namietnością było błądzenie po ulicach, uważne wpatrywanie się w twarze udęczonych ludzi, lubił przystanąć z żebrakiem na rogu, a spacer zakończyć lekturą ksiąg (...)”¹⁴.

Z nielicznych relacji pamiętnikarskich międzywojennych poetów żydowskich wyłania się obraz Szterna jako autsajdera, człowieka wyobcowanego, odrębnego,

¹² Idem, *Izrael Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 427.

¹³ Ibidem, s. 428.

¹⁴ Ibidem.

opuszczonego. Melech Rawicz w wydanej w 1945 roku w Montrealu książce *Mój leksykon* zanotował podejrzenie, że w życiu Szterna wydarzyła się jakaś tragedia, która napiętnowała dalsze jego losy: „Mówiono, że (...) ma za sobą bardzo intymne przeżycie, które zostawiło w nim głęboką ranę (...) nie do wyleczenia i dlatego tak odstaje”¹⁵. Wymowną charakterystykę poety zamieścił w wydanych w 1953 roku w Tel Awiwie wspomnieniach *Rodzinne postacie* Mosze Grosman: *Chodziłem za nim ponad godzinę po żydowskich warszawskich ulicach, patrzyłem za nim, obserwowałem. Ma na sobie starą, zniszczoną, wyblakłą odzież, tak samo buty i – tak samo – jego twarz – zanękana, zużyta, pomięta, pokryta pyłem. Tylko oczy – jasne, zaskakująco dziecinne, z ogniskiem ufnej wiary, chód ma kołyszący, bez wątpienia emisariusz, obcy gość, nieznany przechodzień*¹⁶. Na rok przed śmiercią, w 1960 roku, mieszkający w Nowym Jorku a pochodzący z terenu Białorusi poeta i dramaturg Halpern Lewi opisał na potrzeby przygotowywanej wówczas przez Ziomkostwo „Księgi Żydów Ostrołęckich” swoje spotkanie ze Szternem: *Warszawscy koledzy opowiadali o nim wiele dziwnych rzeczy, mówili o nim z uśmiechem, ale zarazem – z silnym stosunkiem bliskości wobec niego. Raz jednak spotkałem go w Związku Literatów. (...) Siedział z boku, samotnie, zamyślony. Siedział i milczał. Podeszedłem do niego, przedstawiłem się: Pragnę Pana poznać, Kolego Sztern – powiedziałem. Szybko wstał, objęło mnie spojrzenie jego ładnych oczu: – Ja również tego pragnę – powiedział i ujął moją dłoń. Miał szeroką, ciężką rękę. (...) – Właśnie w tych dniach czytałem – powiedział cichym głosem – pański poemat pt. Wilk. I jestem mocno pod jego wrażeniem. – Dlaczego akurat Wilka? – zapytałem. Mruknął coś, a potem odpowiedział: – Bo tak właśnie jest. (...) W końcu zapytałem go, czy chciałby pojechać do Ameryki. A on odpowiedział: Cóż ja tam będę robił*¹⁷.

Sztern zwracał uwagę biednym, a nawet zaniedbanym wyglądem. Lata całe przechodził w jednym płaszczu, który ze starości i ze zużycia był postrzępiony i podarty. W kieszeniach jak i przetartych dziurach w podszewce, nosił wszystkie swoje skarby: tom wierszy Rilkego lub Kasprowicza (wymienne) oraz garnuszek do polewania rąk przed posiłkiem.

Jego wiersze i szkice literackie ukazywały się w tym czasie w kilku gazetach, m.in. w „Literackich Stronicach” i poczytnym „Folks Cajtung” (Gazeta Ludu), w której publikował głównie ze względu na „słabość do cierpiącego, ubogiego człowieka z ludu, do robotników, którzy harują ciężko, do niedocenionych, wspaniałych, nie przypadających innym do gustu”¹⁸. W 1924 roku Sztern wydał w „Almanachu Warszawskim” cykl *Pieśni szpitalnych*, będących pokłosiem jego długiej i ciężkiej choroby. Trzy lata później ukazał się poemat *Moja księga Ostrołęka*, a wraz z nim związana jest późniejsza podróż sentymalna Szterna do krainy dzieciństwa. W latach 30. XX wieku (dokładnej daty nie sposób ustalić) na zaproszenie Biblioteki Żydowskiej im. I. L. Pereca przybył z odczytem do Ostrołęki. Spotkanie to relacjonował po latach Icchak Khan, młody wówczas miłośnik poezji. *W wielkiej*

¹⁵ Cyt. za H. Lejwik, *Israel Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 429–430.

¹⁶ *Ibidem*, s. 430–431.

¹⁷ *Ibidem*, s. 431.

¹⁸ *Ibidem*, s. 429.

ciszy Sztern rozpoczął swój odczyt o sztuce i poezji. Na początku zwrócił uwagę na różne formy twórczości artystycznej. Mówił: „Każdy wielki artysta tworzy sobie nowy świat, imaginowany – obok świata realnego. Bo sensem nie jest to, co zwie się życiem, lecz to, co jest wokół życia, nad życiem, po życiu... W utworze *Pereca w nocy na Starym Rynku spacerują nieboszczycy i przyglądają się wszystkiemu, co się dzieje naokoło. I do gruntu oceniają tak piękno, jak i brzydotę życia*¹⁹.

Pod koniec lat 30. XX wieku Związek Pisarzy Żydowskich w Warszawie objął Szterna opieką, załatwiając mu nawet pracę korektora w jednym z dzienników wydawanych w języku jidysz. Wydatną pomoc otrzymał też w pierwszych miesiącach II wojny światowej, kiedy korzystał ze stołówki dla pisarzy przy ul. Karmelickiej. Znamienna jest scena z książki *W niespokojnych latach* Abrahama Zaka, wydanej w 1954 roku w Argentynie: *Izrael Sztern nie przebywał długo w kuchni. – Coś go gnało, odganiało go od ludzi. Gdzie przebywa, jak sobie radzi – tego nikt nie wiedział. I nikomu nie zdradził. – Co Pan zmyśla, kolego Sztern – zapytałem – zostaje pan tutaj czy także puści się pan w drogę? – Od losu nie można uciec – padła jego krótka odpowiedź*²⁰.

Przez kilkanaście miesięcy wojny słuch o Szternie zaginął. Dopiero przed świętem Pesach w 1942 roku został odnaleziony w oplakany stan przez Josefa Kirmana i Rachelę Auerbach w suterenie na rogu ulic Pawiej i Smoczej, gdzie miał kąt do spania u chasydzkiej rodziny. *Pośrodku pokoju stół. Siedzi przy nim Izrael Sztern, niesamowicie zmieniony. Nogi, cały tułów aż do góry – spuchnięte. Nabrzmiata twarz mocno zarośnięta, jak u pokutnika. (...) Sztern przysłuchiwał się rozmowie. Był zdenerwowany z powodu stanu, w jaki się znajdował. Pozwolił nam zdecydować o sobie według naszego uznania. Jeden warunek jednak postawił: riksę nie pojedzie – nie pojedzie zaprzęgiem ciągniętym przez człowieka. (...) Odwieźliśmy Szterna do Towarzystwa Ochrony Zdrowia na ul. Gęsią, gdzie mieliśmy naszego człowieka – kierownikiem administracyjnym był tam pisarz Jehuda Feld. Sztern został ostrzyżony, wykąpany, ubrany w nową odzież (...). Dopiero po tym zbadał go lekarz internista, który bez czekania na wnikliwie analizy wstrzyknął mu dużą dawkę glukozy. (...) Początek lata 1942. okres nocnych mordów gestapo, w przededniu terroru, który był wstępem do pierwszej akcji wysiedleńczej. Oznaki były coraz groźniejsze, coraz bardziej niebezpieczne, napięcie coraz silniejsze. A Sztern leżał sobie oddzielnie w swoim pokoju, czytał poezję, rozmyślał. Starano się nie opowiadać mu złych nowin – o tym, co się dzieje. Nie przynoszono mu gazet z meldunkami o niemieckich zwycięstwach. Myślę, że wtedy, na skraju przepaści, Sztern przeżywał cichą idyllę*²¹.

Niedługo potem Sztern trafił do getta warszawskiego, gdzie za sprawą dziennikarza Mariana Podkowińskiego został dopisany do listy robotników „szopy” – brygady pracującej w niemieckim zakładzie po aryjskiej stronie. Miał już wtedy ponad pięćdziesiąt lat, ale starał się nie odstawać od młodszych robotników. Nie trwało to jednak długo – wkrótce (prawdopodobnie w 1942 r.) został pojma-

¹⁹ Cyt. za I. Kahan, *Izrael Sztern na odczycie w Ostrołęce (Wspomnienia i refleksje)*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 446.

²⁰ Cyt. za H. Lejwik, op. cit., s. 431.

²¹ R. Auerbach, *Drzewo na getcie – Izrael Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, s. 433.

ny przez esesmanów w jednej z „dzikich” blokad i pognany na Umschlagplatz, a stamtąd do komór gazowych Treblinki²². Zdaniem wielu świadków w getcie Sztern pisał dużo, ale nic z tego nie przetrwało²³. Obserwując jego zachowanie się w getcie, ktoś powiedział, że oto lata całe osamotnienia i odosobnienia doprowadziły w końcu do otwarcia się w stronę ludzi. Sztern stał się bardziej po ludzku dostępny, bardziej uczynny społecznie. W przytłaczającej atmosferze żydowskiego losu i ludzkiego cierpienia Sztern poczuł własną naturę. Czerpał z nich potężną inspirację. Przez cały czas był skłócony ze światem materialnym. Jakby uważał, że wszystko na świecie jest duszą, a ciała w ogóle nie ma... Dowód? Ascetyczne życie, jakie prowadził, oderwane od rzeczywistości. W przeciwieństwie do swego wyglądu – ciężkiej postury i szerokich barków, chodził po tej ziemi niczym dusza bez ciała, ze wzrokiem skierowanym ponad wszystkimi, gdzieś w dal... Żył jak w chmurach. Do stąpania po tej godnej pożałowania ziemi zmusiło go „coś”, co było głęboko ukryte, zapieczętowana tajemnica. Przybył ze swojej rodzinnej Ostrołęki, by osiąść w wielkiej Warszawie, gdzie jego niezwykle sposób bycia, i jako poety, i jako człowieka, powodował zdumienie wszystkich.

W czasie wojny Sztern był jeszcze bardziej smutny, przygnębiony, apatyczny, zmęczony i jeszcze bardziej zarośnięty niż zazwyczaj. Warszawa była jednym wielkim gruzowiskiem tak w sensie dosłownym, jak i przenośnym. Ludzie, niby cienie, snuli się po ulicach, starając się być niewidocznymi dla oprawców, ale zachowując jednocześnie podejrzliwość i lęk, połączony z chciwością życia – tym pierwiastkiem, który za wszelką cenę kazał przetrwać. (...) *Na skraju chodników leżały trupy nakryte arkuszami papieru. Epidemia buszowała. Grabarz i miejski wiatr robili, co do nich należało – czyżby mogło zabraknąć tutaj poety? I Sztern pod koniec swoich dni stał się taki, jak owi bezimienni pocieszyciele, których widywano na podwórkach i rogach ulic, po nocach egzekucji – stojących i wygłaszających mowy pocieszenia, śpiewających pieśni pociechy.*

Z wielu relacji tych, którzy przeżyli, świat warszawskiego getta jawi się jako planeta przeznaczona wyłącznie dla ludzi sprytnych, życiowo zaradnych, potrafiących znaleźć się w odpowiednim czasie i w odpowiednim miejscu. Sztern, pozbawiony instynktu samozachowawczego, z pewnością nie mógł się w tej rzeczywistości odnaleźć. Odludek, zamknięty w murach izolujących Żydów od reszty świata, nie mógł funkcjonować „po swojemu” – na uboczu, z dala. Zmuszony do aktywności wbrew sobie, przychodził do kuchni dziennikarzy prowadzonej przez A. M. Apfelbauma, gdzie pod przykrywką filantropii próbowano prowadzić normalną egzystencję. *Główną atrakcją był program literacki. Na podium stał biało nakryty stół z parą mosiężnych szabatowych lichtarzy. (...) gdy w przedwieczornej godzinie usiadł tam Izrael Sztern, zamyślony, chwilę milcząc, zanim zaczął mówić – przez salę przemknęły ognie. O czym by nie mówił – zawsze z spięciem słuchano jego poetyckiej nauki, jego uskrzydłonej, filozoficznej myśli, połączonej z czystą poezją w jeden płomień. (...) stracił przednie zęby i mówił niewyraźnie.*

²² Za: E. Ringelblum, *Kronika getta warszawskiego*, wstęp i red. A. Eisenbach, tłum. A. Rutkowski, Warszawa 1983, s. 449, 461, 575.

²³ S. Malinowska, *Ostrołęka literacka*, Ostrołęka 2008, s. 23.

Treść jego słów jak pomnik docierała do zgromadzonych. Ciągłe rosta liczba jego słuchaczy. Niekiedy czytał publiczności jeden ze swoich nowych utworów. Wiersz o tym, co nas otaczało.

3. Szternowe nuty poetyckie

Literatura żydowska tworzona w języku jidysz od swoich narodzin miała charakter plebejski i była wiernym odzwierciedleniem żydowskiej obyczajowości oraz życia ludu. Poeci i pisarze tego nurtu w większym stopniu byli wrażliwi na życie codzienne, jego koloryt i realne konflikty. Dzieje się tak głównie ze względu na język jidysz, który był przecież przez kilka stuleci środkiem komunikowania dla niewykształconych, zazwyczaj ubogich warstw żydowskiej społeczności. Ale język ten, literacko nieukształtowany i uformowany, najdobitniej oddawał pulsacje zwykłego życia. Poezja w nim tworzona wyłoniła się z pieśni ludu i folklorystycznych zawiązków kultury żydowskiej. *Stara obyczajowość żydowska była nacechowana kolektywizmem, narzuconym siłą oraz przetrwałym z czasów średniowiecza obrządkiem religijnym, normującym i unifikującym, mimo społecznego zróżnicowania, żydowskie życie. Ciasny obraz tradycji i obyczaju oraz krępujących jednostkę struktur społecznych musiał się różnić pod naporem nowych warunków i nowej myśli, aby mógł się pojawić w literaturze poeta z prawdziwego zdarzenia*²⁴.

W okresie międzywojennym w poezji żydowskiej powstającej w Polsce nastąpił widoczny synkretyzm w sposobie adaptowania zdobyczy europejskiej i polskiej poezji. W przeciwieństwie do poezji polskiej tego okresu, w której dokonał się podział na dwa obozy: skamandrytów-paseistów i awangardystów, w poezji żydowskiej nie wystąpiła wyraźna polaryzacja. W utworach większości żydowskich lirników dają się zauważyć wpływy poetów polskich, jak choćby Norwida.

W tej atmosferze w latach dwudziestych ogłaszają swoje pierwsze wiersze znakomici poeci Izrael Sztern i Mosze Broderson. Sztern, poeta tkwiący jeszcze stylem życia w patriarchalnym bycie żydowskim, dał się poznać jako wysoce oryginalny i wytrawny lirnik. Zafascynowany poezją Rilkego, wzbogaca żydowską lirykę refleksyjną, pozostając jednakowoż twórcą o dużym natężeniu pierwiastka emocjonalnego. W swej twórczości przekracza granice paseizmu, nie skłaniając się mimo to do przyjęcia skrajnych awangardowych wzorów. Antycypuje poniekąd problematykę egzystencjalną, którą przeczuwa intuicją²⁵.

Najwybitniejszym ocalałym dziełem Izraela Szterna jest poemat *Moja księga Ostrołęka*, w którym czytamy: „Mieszają się obłoki i wertują się bez dźwięku/W ciszy: świętości otwiera się dzień./Tak otwierają w ciszy i bojaźni starą książkę./I słońce wyłania się jak mgła, piękna myśl”.

Poezję Izraela Szterna trawi wielki głód kontrastu. Dzień i noc to główne motywy jego wierszy. Jeśli ktoś, tak jak on, modli się do wszechmogącego światła,

²⁴ A. Słucki, *Słowo wstępne*, w: *Antologia poezji żydowskiej*, red. S. Łastik, Warszawa 1983, s. 7.

²⁵ Zob., s. 13.

to dlatego, że lęka się ciemności. Ów głód kontrastu jest głodem sprawiedliwości. Modląc się do światła, chłonąc jego święte dobro, trzeba przecież osądzić ciemność. (...) Izrael Sztern jest poetą i sędzią subtelny. Głód sprawiedliwości skłania go do ocen wnikliwych: światłem operuje w ciemności, z każdego objawu zła chciałby wyzwolić dobrą istotę. (...) tragizm poezji Szterna polega na tym, że ona sama jest lamentem nad krzywdzącą anachronicznością. Jak każdy lament, zawiera żal za tym, co odeszło i bunt przeciw teraźniejszości, która samym faktem swojego istnienia popełnia zdradę wobec tego, czego już nie ma: piękna, dobra, harmonii. Izrael Sztern, jak wszyscy prawdziwi poeci jego czasu, poeci wielu języków i narodów, żył w dwóch światach – w jednym z miłości, w drugim z przymusu. I nie były to „świat” i „zaświat”. Oba były realne²⁶.

W dwudziestoleciu międzywojennym, naznaczonym traumą I wojny światowej i przeczuciem nadejścia drugiej hekatomby, poezja wyznaczała inny ból istnienia i dawała świadectwo innego szaleństwa, wynikającego z niedostatku i z masowych prześladowań. W wierszu *Modlitwa człowieka w południe* (tłum. Jan Bolesław Ożóg) Izrael Sztern notuje: „Niech każda skrytość zniknie we mnie./Ja nie chcę mego życia zamknąć wśród tajemnic./Chcę w twoich rękach, dniu, się znaleźć –/pomóż mi być jak ty i nie oszukać już nikogo”.

Świat jest więc ukonstytuowaną całością i to jest jego wartość nadrzędna, uświęcona. To rodzaj dumnego błogosławieństwa, którym świat odpowiada na boski akt stworzenia (...). Tylko kiedy świat jest całością człowiek może weń wniknąć prawymi drogami swojego życia, a poeta może za tymi drogami podążać sprawiedliwym słowem, (...) wydobyć z niego istoty poszczególne, ludzi nazywanych po imieniu – jak owego Efraima Goldbrucha z poematu „Ostrołęka” – i może tych ludzi kochać²⁷. Ale dla Izraela Szterna nie jest to jedyna znana i oswojona rzeczywistość, w której istnieje, czy raczej istnieć musi. Jego jestestwo rozciąga się przecież między dwiema, diametralnie różnymi przestrzeniami – tej jasnej, w której wszystko można nazwać, i tej ciemnej – napiętnowanej głodem i obłąkaniem, której daje wyraz z liryku *Ludzie, którzy głodują* (tłum. Jan Bolesław Ożóg): „Bo głodni mocni są, mocni jak kość twarda i sucha,/ i nie znają litości, i uszy kładą po sobie / obrzydliwe historie z jakiejś nocy głębokiej”.

W tych słowach poetyckich pobrzmiewa nieludzki, odhumanizowany mechanizm resentymentów, który opiera się o starotestamentową zasadę „Oko za oko”. Ludzie nie są łagodni, wobec siebie życzliwi i uświęceni poprzez wpisanie w boski plan stworzenia. Skrzywdzeni powstają po to, aby rozsiewać krzywdy, bo to jedyna droga człowieka w czasach istnienia szalonego i bezpłodnego świata, co wybrzmiewa najlepiej ze słów z wiersza *Domy obłąkanych śpiewają* (tłum. Jan Bolesław Ożóg): „Matki rozum potraciły/I dzieci umierają jak minuty./I ojcowie znikają jak lata”.

Zapowiedzią tego szaleństwa, niezgodnego przecież z zamysłem boskiej kreacji, jest symboliczna wizja czasów, które dopiero mają nadejść. Okazuje się, że to, co było dotychczas powodem bólu, jest tylko wstępem do męki ostatecznej. Ale

²⁶ P. Matywiecki, *Dzień i noc*, „Pracownia” 1994/1995, nr 13, s. 5.

²⁷ Ibidem, s. 6.

i tu, w wierszu *To się zdarzy* (tłum. Szoszana Raczyńska) poeta pokłada nadzieję w bycie absolutnym, skończenie dobrym – w Bogu:

*Owej nocy
Legną pokotem tysiące Żydów –
nieme, nieruchome grudy ziemi.
Jednemu zakiełkuje myśl w głowie:
Jeśli prawdą jest, że Bóg nas zgubił,
to Bóg nas wszak odnajdzie –
I wargi jego poruszać się będą bezszelestnie
jak kwiaty na wietrze:
– Słuchaj, Izraelu!
Zaś drugi, co owej nocy rozum postradał
rozedrze ciemność nocy swym głośnym
chichotem – cha – cha – cha –
Nie ma domu mego, ani słowa mego,
ani dziecka mego, ni dobytku mego...
Owej nocy
Rozlegnie się głośny płacz, który zapełni świat.*

W świecie tak bezdusznym, wypełnionym po brzegi chichotem i wszechogarniającym poczuciem straty, jedyne co człowiek i poeta może mieć, to wspomnienia. Powrót myślą do czasów względnej szczęśliwości wydaje się być jedyną ucieczką przed całkowitą degradacją ludzkiej konstrukcji i jestestwa. Stąd może wynika tak emocjonalny i nacechowany idealizacją obraz świata utrwalonego oczami dziecka, który odbija się w poemacie Szternowym *Moja księga Ostrołęka*. Poeta przedstawia w nim obraz zastygłego w bezruchu tradycyjnego żydowskiego miasteczka. Odizolowane, zaskorupiałe, na co dzień i od święta kontrolowane przez rabinów i religijną oligarchię strzegącą uświęconych tradycją form życia i obyczajów, miasteczko żyje życiem wtórnym i nieprawdziwym. Ale jest to jedyne bezpieczne miejsce, jedyny port, w którym można zakotwiczyć się bezpiecznie.

Poezja Izraela Szterna, będąca swoistym pomostem między żydowską liryką współczesną a jej tradycyjną, ludową poprzedniczką, przepojona jest wrażliwością i współczuciem na ludzką krzywdę. Wolna od anonimowości, z brzmiącym autentycznie i sugestywnie lirycznym „ja”.

Izrael Sztern jest jednym z najważniejszych poetów, którzy pojawili się w literaturze żydowskiej po I wojnie światowej. Już w latach dwudziestych XX wieku jego poezje znalazły się w pierwszym szeregu żydowskiej twórczości poetyckiej w skali światowej. *Jej uniwersalizm zabarwiony był płomieniem głębokiej religijności; każda stronica oddychała klimatem swego wewnętrznego ognia; oryginalne połączenie żydowskiego uczonego teoretyzowania z nowoczesną myślą; małego miasteczka z wielkim światem. Trochę pochodzenie oraz specyficzne warunki rozwojowe poety wśród Żydów, a trochę zwyczajne trudności, jakie pokonywać musi każdy twórca w zmaganiach z własnym otoczeniem – uformowały Szterna takim,*

*jakim się stał: potentatem duchowym i prawdziwym abnegatem w życiu codziennym. Jego abnegacja posunięta była do tego stopnia, że przez całe życie nie udało się skłonić go do zebrania własnych utworów, by można było wydać je przynajmniej jeden raz w formie książki*²⁸.

BIBLIOGRAFIA

- Auerbach R. 2002.** *Drzewo w getcie – Izrael Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. drugie, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 432–436.
- Cała A. 1992.** *Wizerunek Żyda w polskiej kulturze ludowej*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Cymerman J. H. 2002.** *Dawna Ostrołęka*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. drugie, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 265–266.
- Flakser M. 2002.** *Izrael Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. II, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 427–428.
- Gingold H. 2002.** *Ostrołęka, która już nie istnieje*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. II, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 258–262.
- Iwri I. 2002.** *Spojrzenie na miasto*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. II, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 55–61.
- Kahan I. 2002.** *Izrael Sztern na odczycie w Ostrołęce (Wspomnienia i refleksje)*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. drugie, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 444–447.
- Kijowski J. 2011.** *Słowem i piórem*, Wydawnictwo OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.
- Księga Żydów ostrołęckich. 2002.** Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. drugie, Ostrołęka–Tel Awiw.
- Lejwik H., 2002.** *Izrael Sztern*, w: *Księga Żydów ostrołęckich*, Z. Drezner, J. Gołota, A. K. F. Wołosz (red.), wyd. drugie, Ostrołęka–Tel Awiw, s. 429–432.
- Malinowska S. 2008.** *Ostrołęka literacka*, Wydawnictwo Towarzystwa Przyjaciół Ostrołęki, Ostrołęka.
- Matywiecki P. 1994/1995.** *Dzień i noc*, Wydawnictwo Pracownia, Ostrołęka, „Pracownia”, nr 13.
- Ringelblum E. 1983.** *Kronika getta warszawskiego*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Salij J. 1988.** *O problemie polsko-żydowskim uwagi wychodzące przeważnie poza temat*, Wydawnictwo Żydowskiego Instytutu Historycznego, „Ethos”, nr 1.
- Ślucki A. 1983.** *Antologia poezji żydowskiej*. Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław.
- Szczepański J. 2005.** *Społeczność żydowska Mazowska w XIX i XX w.*, Wydawnictwo Akademii Humanistycznej, Pułtusk.

²⁸ *Księga Żydów ostrołęckich*, op. cit., s. 435.

STRESZCZENIE

Izrael Sztern był jednym z najwybitniejszych poetów żydowskich XX w. Urodził się w Ostrołęce i spędził w niej dzieciństwo i wczesną młodość. Jest poetą niemal nieznanym w regionie, a pamięć o nim zaciera się także w kręgach ogólnopolskich. Celem niniejszego artykułu jest przybliżenie sylwetki tego specyficznego poety i przywrócenie jego dzieła współczesnym czytelnikom.

SŁOWA KLUCZOWE: poezja żydowska, literatura jidysz

SUMMARY

Izrael Sztern was one of the most distinguished Jewish poets of the twentieth century. Born in Ostrołęka, he spent his childhood and youth there. Nowadays he is almost unknown not only in his region of origin but also in nationwide circles. The main purpose of this article is to provide a description of that specific poet and to restore his work to contemporary readers.

KEYWORDS: Jewish poetry, Yiddish literature

TRANSFER TECHNOLOGII JAKO DETERMINANTA WZROSTU GOSPODARCZEGO

TECHNOLOGY TRANSFER AS A DETERMINANT OF ECONOMIC GROWTH

Wstęp

We współczesnym świecie koniecznością staje się nawiązywanie przez przedsiębiorstwa współpracy z zewnętrznymi partnerami. Dotyczy to w szczególności podmiotów mających trudności w przetwarzaniu własnych pomysłów w ofertę rynkową. Dzięki wykorzystaniu sprawdzonej wiedzy innych przedsiębiorstw lub instytucji są one w stanie zbudować skuteczną strategię innowacyjną oraz wzmocnić własną pozycję konkurencyjną. Do wspomnianych partnerów zaliczyć można m.in.: inne przedsiębiorstwa, uniwersytety, instytuty naukowo-badawcze, laboratoria, jednostki badawczo-rozwojowe, podmioty publiczne, stowarzyszenia zawodowe i społeczne. Nie należy również zapomnieć o bardzo istotnej roli rządu, który wraz z polityką innowacyjną państwa powinien wspierać działania poszczególnych podmiotów, zwiększając tym samym innowacyjność polskiej gospodarki. Przykładem aktywnej roli rządu może być chociażby wspomaganie nauki, techniki, edukacji i przedsiębiorczości, a także sprzyjanie oraz koordynowanie prawidłowego przebiegu procesów innowacyjnych, w tym procesów transferu technologii.

1. Istota transferu technologii

W wyniku postępującej globalizacji mamy obecnie do czynienia z coraz bardziej zmienną i nieprzewidywalną gospodarką. Aby przetrwać na rynku przedsiębiorstwa potrzebują ciągłego poszerzania swojej działalności i w związku z tym są często zmuszone do poszukiwania alternatywnych sposobów uzyskiwania przewagi konkurencyjnej. Do rozwoju niezbędna jest im jednak odpowiednia wiedza,

* Instytut Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw, Uniwersytet Szczeciński.

a także umiejętności jej pozyskiwania i przetwarzania. W dzisiejszych czasach to innowacje oraz zaawansowane technologie są czynnikami decydującymi o nowoczesności, a jednocześnie o pozycji konkurencyjnej zarówno przedsiębiorstw, jak i całej gospodarki, która wymusza tworzenie nowych rozwiązań, mogących trafić na rynek pod postacią nowych produktów lub usług. Ta umiejętność polegająca na przekształcaniu posiadanej lub transferowanej wiedzy w nowe produkty, usługi, technologie, techniki marketingowe i rozwiązania organizacyjne może mieć decydujący wpływ na sukces rynkowy. Wymienione czynniki oraz ich wpływ na rozwój przedsiębiorstw stały się w ostatnim czasie jednym z głównych obszarów polityki ekonomiczno-społecznej, a także rozważań i koncepcji badawczych. Szczególne zainteresowanie zwraca przede wszystkim kwestia powiązań pomiędzy nauką a biznesem.

Wspomniana kooperacja pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami, a także pomiędzy sferą biznesu a sferą nauki jest w ostatnich latach kluczowym elementem rozważań naukowców, polityków i przedsiębiorców. Do podejmowania współpracy skłaniać może chociażby paradygmat Open Innovation, który opiera się na twierdzeniu, iż nie należy polegać jedynie na własnych badaniach, lecz także na innych źródłach zwiększania innowacyjności, takich jak na przykład nabywanie patentów, licencji na wynalazki oraz innych nowatorskich rozwiązań od innych przedsiębiorstw¹. Tworzenie oraz sprzedaż nowych wyrobów i usług jest możliwa w dużej mierze dzięki sprawnej komunikacji, współpracy oraz koordynacji pomiędzy poszczególnymi podmiotami. Osiągnięcie odpowiedniego poziomu innowacyjności jest możliwe nie tylko dzięki własnej zdolności organizacyjnej, ale również dzięki kontaktom z innymi podmiotami.

W celu intensyfikacji wykorzystania rezultatów prac naukowych koniecznością staje się zwiększenie częstotliwości komunikacji, a także zróżnicowanie jej form i kanałów. Podejmowanie powyższych działań pozwoli na zwiększenie liczby działań związanych z inicjowaniem, kreowaniem, implementacją oraz rozprzestrzenianiem innowacji². Z kolei wzrost skłonności do podejmowania innowacyjnych działań może przyczynić się do zwiększenia konkurencyjności danego podmiotu względem krajowych przedsiębiorstw, a jednocześnie do wzmocnienia pozycji konkurencyjnej kraju na arenie międzynarodowej.

W ostatnim czasie osiągnięcie przewagi konkurencyjnej jest coraz bardziej utrudnione. Wynika to głównie z coraz szybszego starzenia się wiedzy, a także z częstszego jej rozpowszechniania i występowania licznych imitacji. Niekiedy koniecznością staje się tworzenie tzw. organizacji sieciowych, cechujących się posiadaniem wielofunkcyjnych, zewnętrznych powiązań, które odbywają się na zasadach współpracy, podwykonawstwa lub sojuszy strategicznych³. Takie powiązania mogą znacząco wpłynąć na ograniczenie ryzyka niepowodzeń, poprzez

¹ K. Santarek, J. Bagiński, A. Buczacki, D. Sobczak, A. Szerenos, *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, Warszawa 2008, s. 30.

² J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera, *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Warszawa 2010, s. 76.

³ B. Mikuła, A. Pietruszka-Ortyl, *Organizacje sieciowe*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2006, nr 715, s. 114.

jego rozłożenie na większą ilość podmiotów uczestniczących w procesie. Organizacje sieciowe zwiększają także szansę przedsiębiorstw na osiągnięcie sukcesu rynkowego, chociażby dzięki minimalizacji czasu niezbędnego do wprowadzenia nowego produktu na rynek.

Jednym z najistotniejszych źródeł innowacji jest transfer technologii. Literatura przedmiotu podaje wiele definicji tego pojęcia. W wąskim znaczeniu transfer technologii jest celowym i ukierunkowanym przekazywaniem wiedzy oraz umiejętności do procesu produkcyjnego, w wyniku którego powstały produkt zostaje urynkowiony⁴. Paul Lowe wskazuje, iż transfer technologii obejmuje dowolny proces przekazu, prowadzący do uzyskania wiedzy, która może być eksploatowana poza jej źródłem. Transfer obejmuje wymianę technologii zarówno między działami gospodarki, jaki i między uczelniami wyższymi a przemysłem, a także między przedsiębiorstwami w skali krajowej i międzynarodowej. Lowe podkreśla również, że transfer może być związany z wdrożeniem nowej lub sprawdzonej technologii⁵. Inna definicja podkreśla, iż transfer technologii jest wymianą wiedzy pomiędzy jej dostawcami a podmiotami, które zgłaszają na nią zapotrzebowanie⁶.

Transfer technologii dotyczy zarówno ucieleśnionego poziomu wiedzy w postaci produktów, maszyn lub urządzeń, a także nieucieleśnionego poziomu wiedzy, który z kolei jest związany m.in. z: know-how, informacjami, patentami i procesem uczenia się⁷. Jako jeden z podstawowych zewnętrznych źródeł innowacji, cechuje się on wysoką skutecznością oraz niskim poziomem ryzyka, w przeciwieństwie do wewnętrznych źródeł innowacji, które charakteryzują się większą niepewnością pożądanego efektu, a także znacznie dłuższym okresem realizacji. Mankamentem transferu jest z kolei fakt, iż przekazywana technologia jest zazwyczaj odpłatna. W przypadku nieodpłatnego transferu technologii należy pamiętać, iż z dostępnej wiedzy można korzystać przy zastrzeżeniu, że jej odbiorca zobowiązuje się do niepowielania wzorów i parametrów, które są przedmiotem ochrony własności intelektualnej, chronionej przez prawo danego kraju albo międzynarodowe prawo patentowe.

Wszystkie działania dotyczące transferu technologii wymagają wykorzystania odpowiednich instrumentów oraz wyspecjalizowanych instytucji wsparcia. Wynika to głównie z faktu, iż w Polsce wyniki badań, publikacje, a także patenty naukowców cechują się słabym oddziaływaniem na rynkowe procesy powstawania nowych produktów, technologii i usług. Powyższe tendencje wymuszają na przedsiębiorstwach zintensyfikowanie mechanizmów transferu technologii i komercjalizacji wiedzy.

W środowisku naukowym konieczne jest z kolei zniesienie wszelkich uprzedzeń do innowacyjności, przedsiębiorczości oraz działań komercyjnych. Uni-

⁴ P. Głodek, M. Gołębiowski, *Transfer technologii w małych i średnich przedsiębiorstwach*, t. I, Warszawa 2006, s. 53.

⁵ P. Lowe, *Zarządzanie technologią. Możliwości poznawcze i szanse*, Katowice 1999, s. 192–193.

⁶ P. Czupryński, M. Ćwiklicki, P. Kopyciński, A. Machnik, A. Mituś, B. Staszczyszyn, J. Władziszewska, M. Zawicki, *Organizacja transferu technologii w sieciach instytucji otoczenia biznesu*, Kraków 2006, s. 17.

⁷ D. Sobczak, *Transfer technologii oraz narodowy system innowacji*, „Problemy Jakości” 2005, nr 7, s. 13.

wersytety powinny skupić się nie tylko na działaniach związanych z edukacją i badaniami naukowymi, ale także na aktywnym wspieraniu przedsiębiorczości. Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z 2005 roku wyraźnie akcentuje interakcje pomiędzy sektorem nauki i badań a sektorem biznesu. Wyróżniono w niej takie formy współpracy między uczelniami a otoczeniem gospodarczym, jak sprzedaż czy nieodpłatne przekazywanie wyników badań i prac rozwojowych przedsiębiorcom. W celu lepszego wykorzystania potencjału intelektualnego i technicznego uczelni oraz transferu wyników prac naukowych do gospodarki, uczelnie angażują się w prowadzenie akademickich inkubatorów przedsiębiorczości oraz centrów transferu technologii⁸.

Cały proces komercjalizacji technologii polega na przekształcaniu nowych pomysłów oraz posiadanej wiedzy wraz z odpowiednimi rozwiązaniami technologicznymi w gotowy produkt. Jednym z podstawowych etapów tego procesu jest szczegółowa analiza konkretnego pomysłu, a więc przeprowadzenie analizy rynkowej, która ma na celu porównanie dotychczas istniejących substytutów potencjalnego wyrobu, usługi lub technologii, a także zbadanie ich komercyjnego wykorzystania. Potencjał rynkowy przyszłego produktu może być oceniany biorąc pod uwagę m.in.: wielkość potencjalnego rynku, wielkość niezbędnych nakładów inwestycyjnych, koszty produkcji, czy też kanały dystrybucji.

Znaczącym utrudnieniem dla prawidłowego przebiegu procesu innowacyjnego mogą być ograniczenia finansowe tworzące tzw. lukę finansową. W celu zmniejszenia rozmiaru luki finansowej bardzo często wykorzystuje się współpracę z takimi podmiotami otoczenia, jak chociażby inwestorzy ryzyka lub aniołowie biznesu, a także takie instrumenty, jak na przykład fundusze kapitału zaangażowanego oraz granty pochodzące ze środków publicznych⁹. Dzięki takim rozwiązaniom możliwe jest pozyskanie długoterminowego kapitału na korzystnych warunkach, a także wykorzystanie posiadanej przez inwestora wiedzy o rynkach nowych technologii, która może stać się pomocna w podejmowaniu strategicznych decyzji. Główną zaletą wymienionych rozwiązań jest jednak uzyskanie szerokiego dostępu do sieci kontaktów, poprawa wizerunku przedsiębiorstwa w oczach innych partnerów, a także zwiększenie motywacji do pracy wszystkich osób związanych z danym przedsięwzięciem. Współpraca ze wspomnianymi podmiotami otoczenia biznesu może przyczynić się jednak do pojawienia się różnego rodzaju problemów, które dotyczyć mogą chociażby wzrostu formalizacji występującej w procesach decyzyjnych, a także przekazania części kontroli nad przedsięwzięciem inwestorowi, co z kolei może zdecydowanie zwiększyć niepewność związaną z długookresowymi intencjami inwestora.

Z powodu coraz bardziej skomplikowanego procesu komercjalizacji technologii, przedsiębiorstwa częściej wykorzystują pomoc takich pośredników pomiędzy sektorem nauki i badań a sferą gospodarczą, jak chociażby ośrodki innowacji. Do głównych zadań tych podmiotów należą¹⁰:

⁸ Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r., Dz. U. nr 164, poz. 1365.

⁹ K. B. Matusiak, J. Guliński (red.), *System transferu technologii i komercjalizacji wiedzy w Polsce – Siły motoryczne i bariery*, Warszawa 2010, s. 15.

¹⁰ Ibidem, s. 16.

- badanie potrzeb przedsiębiorstw i rynku w zakresie innowacji,
- organizacja kontaktów pomiędzy nauką a biznesem,
- promocja i inkubacja innowacyjnej przedsiębiorczości,
- ograniczanie luki finansowej,
- rozwój elastycznych form finansowania innowacyjnych pomysłów,
- dostarczanie proinnowacyjnych usług,
- współpraca z otoczeniem,
- udział w inicjatywach prorozwojowych,
- zarządzanie własnością intelektualną w instytucjach sektora B+R,
- kształtowanie wizerunku i promocja osiągnięć instytucji naukowych,
- stymulowanie tworzenia nowych firm technologicznych,
- pomoc małym i średnim przedsiębiorstwom w ich dążeniu do restrukturyzacji technologicznej,
- stymulowanie badań oraz transfer ich wyników do gospodarki.

Podstawowym celem ośrodków innowacji jest poprawa warunków dla innowacyjnej przedsiębiorczości oraz transferu technologii. W związku z tym powinny być one wyposażane w instrumenty organizacyjne i prawne, które zapewnią sprawne i bezpieczne dokonywanie transferu.

2. Rola transferu technologii w zwiększaniu innowacyjności polskiej gospodarki

Wzrost gospodarczy jest pojęciem związanym z mierzalnymi elementami gospodarki, takimi jak: wzrost produkcji, dochodów, zatrudnienia, inwestycji. Im lepiej gospodarka wykorzystuje znajdujące się w jej dyspozycji zasoby, tym wyższy osiąga wzrost gospodarczy. Do zasobów tych zaliczyć można między innymi¹¹:

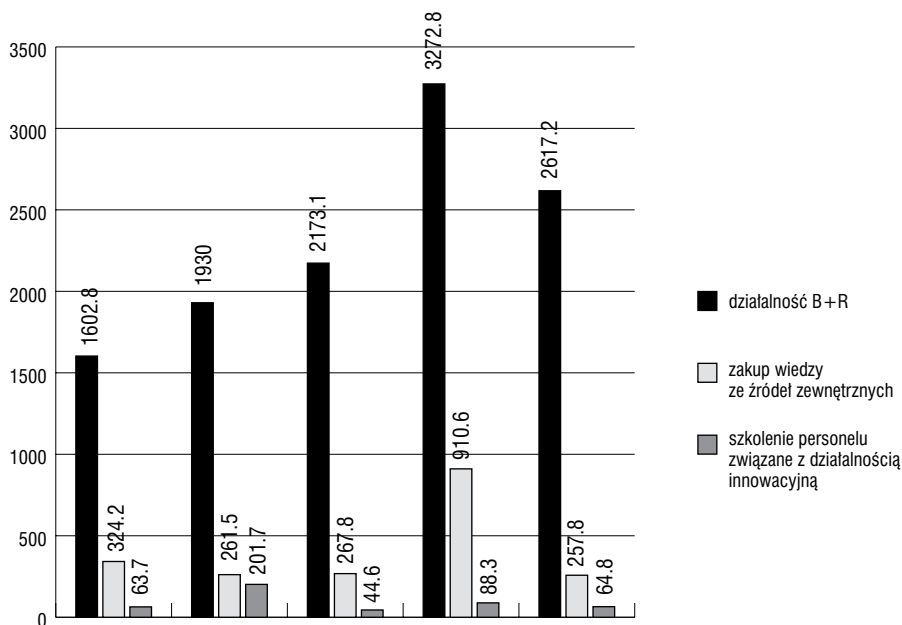
- warunki naturalne: lokalizacja, złoża surowców, klimat,
- zasoby finansowe: oszczędności, rezerwy międzynarodowe,
- kapitał wytworzony przez człowieka: budynki, drogi, infrastruktura telekomunikacyjna,
- kapitał instytucjonalny: prawna ochrona własności materialnej i niematerialnej, sprawność firm i administracji rządowej,
- zasoby wiedzy: patenty, zaplecze naukowe,
- kapitał ludzki; umiejętności, potencjał twórczy,
- kapitał kulturowy: postawy i wartości związane z innowacjami.

W dzisiejszych czasach to innowacyjne rozwiązania są głównym czynnikiem wpływającym na wzrost gospodarczy. Biorąc pod uwagę technologiczne aspekty innowacji warto prześledzić kształtowanie się struktury nakładów na działalność innowacyjną przedsiębiorstw w ostatnich latach. Podstawowym wskaźnikiem służącym do oceny innowacyjności są nakłady poniesione na działalność innowacyjną. Przedsiębiorstwa przeznaczają na ten cel zróżnicowane środki. Poniższy rysunek przedstawia kształtowanie się nakładów przedsiębiorstw przemysłowych na wybrane rodzaje działalności innowacyjnej w latach 2007–2011.

¹¹ M. Blaug, *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Warszawa 1994, s. 536.

Rysunek 1

Nakłady przedsiębiorstw przemysłowych na działalność innowacyjną w latach 2007–2011



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Nauka i technika w 2011 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Informacje i Opracowania Statystyczne, Warszawa 2012.

W 2011 roku wśród polskich przedsiębiorstw należących do sektora przemysłu na innowacyjność przeznaczono 20,8 mld zł, z czego nakłady przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 49 osób stanowiły około 93% podanej kwoty. Największe nakłady poniesiono na środki trwałe (77,8% ogółu nakładów na innowacje), a zdecydowana część tych środków została przeznaczona na zakup maszyn i urządzeń technicznych, środków transportowych, narzędzi, przyrządów, ruchomości i wyposażenia. Jak wynika z powyższego wykresu, stosunkowo wysokie nakłady na działalność innowacyjną ponoszono na zakup wyników prac badawczo-rozwojowych. Nakłady te są jednak zdecydowanie zbyt niskie w porównaniu do innych krajów należących do Unii Europejskiej. W 2001 roku na innowacje mające swoje źródło w działalności B+R lub w zakupie wiedzy ze źródeł zewnętrznych przeznaczono około 3 mld zł (14,5% ogółu nakładów na innowacje). W latach 2006-2009 udział nakładów na innowacje mających swoje źródło w działalności B+R w grupie przedsiębiorstw przemysłowych, w których liczba pracujących wynosi powyżej 49 osób mieścił się w przedziale 8-10%. Z kolei w 2011 roku wartość tego wskaźnika wynosiła 13,5%. Najwyższe nakłady na działalność innowacyjną wykazały przedsiębiorstwa przemysłowe należące do działów 19–23.

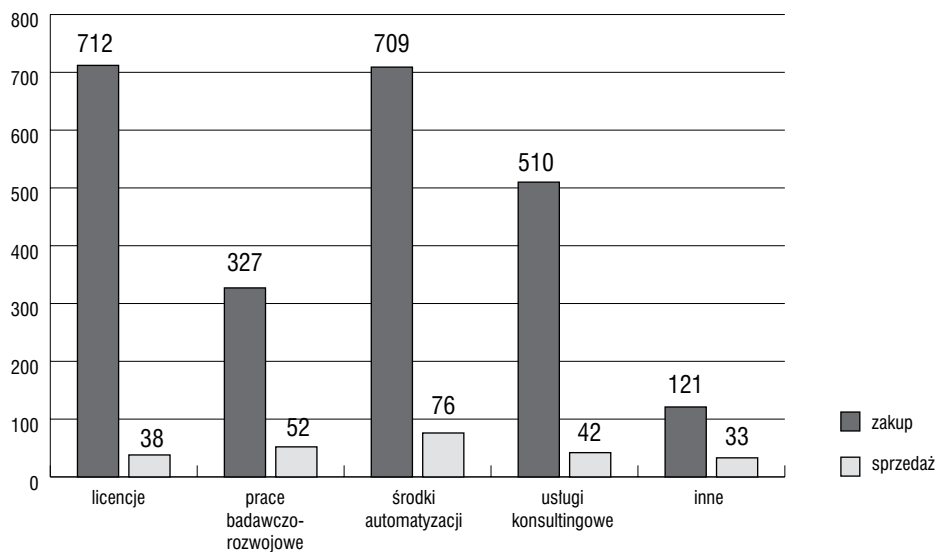
Pomimo tego że w 2011 roku odnotowano zdecydowany spadek nakładów przeznaczonych na innowacyjność, w szczególności wśród nakładów na zakup wiedzy ze źródeł zewnętrznych, można stwierdzić, że w badanym przedziale

czasowym utrzymywał się rosnący trend nakładów na działalność innowacyjną. Porównując jednak wspomniane nakłady z wydatkami inwestycyjnymi ponoszonymi przez przedsiębiorstwa, okazuje się, że udział nakładów na innowacje w całości wydatków inwestycyjnych stanowił niewielki procent. Pozytywnym aspektem powyższych tendencji może być jednak przeznaczanie przez przedsiębiorstwa znacznych środków na unowocześnianie parku maszynowego i wdrażanie nowych technologii. Powinno się jednak zwracać większą uwagę na powiązanie powyższych nakładów z inwestycjami w opracowanie własnych nowych technologii, na które w dalszym ciągu przeznaczają się zdecydowanie zbyt niskie środki finansowe.

Transfer technologii dotyczy przede wszystkim przedsiębiorstw przemysłowych, które można rozpatrywać pod względem zakupu oraz sprzedaży zarówno licencji, prac badawczo-rozwojowych, środków automatyzacji procesów produkcyjnych, usług konsultingowych, jak i innych technologii. Poniższy rysunek przedstawia liczbę przedsiębiorstw, należących do sektora przemysłu, które zakupiły bądź sprzedały technologie w Polsce w 2011 roku.

Rysunek 2

Liczba przedsiębiorstw przemysłowych, które zakupiły/sprzedały technologie w Polsce w 2011 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Nauka i technika w 2011 r.*, op. cit.

W 2011 roku najwięcej przedsiębiorstw dokonało zakupu wyżej wymienionych technologii w Polsce, przy czym najczęściej nabywano licencje. Poza granicami kraju najwięcej licencji zakupiono w krajach Unii Europejskiej oraz Stanach Zjednoczonych. Zakup technologii najczęściej dokonywany był przez przedsiębiorstwa

należące do sekcji przetwórstwa przemysłowego. W 2011 roku najwięcej przedsiębiorstw sprzedawało nowe technologie również w Polsce. Rozpatrując poszczególne grupy krajów można zauważyć, że do krajów Unii Europejskiej największa liczba przedsiębiorstw sprzedawała prace B+R, do innych krajów europejskich – środki automatyzacji, do innych krajów pozaeuropejskich – licencje i środki automatyzacji, a do Stanów Zjednoczonych – usługi konsultingowe.

3. Programy wsparcia dla procesów transferu technologii

Mechanizmy rynkowe nie są w stanie zagwarantować optymalnego poziomu innowacyjności gospodarki. W 2000 roku przyjęto dokument „Zwiększanie innowacyjności gospodarki w Polsce do roku 2006”, w którym szczególnie nacisk położono na zwiększenie poziomu innowacyjności poprzez stworzenie korzystnych warunków dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Wśród działań, które pośrednio bądź bezpośrednio wspierały działalność innowacyjną przedsiębiorstw, transfer technologii wspierany był zarówno przez wzmocnienie sfery otoczenia przedsiębiorców, czyli ośrodków uczestniczących w transferze technologii, jak i przez samych przedsiębiorców, w szczególności z sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Środki przyznawane były między innymi na: budowę i rozwój parków naukowo-technologicznych, projekty celowe realizowane wspólnie przez instytucje naukowo-badawcze z przedsiębiorcami, czy też wzmocnienie instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi doradcze o charakterze innowacyjnym¹².

Polityka rządowa na rzecz innowacji była prowadzona także w kolejnych latach. Jej kontynuacją był dokument „Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013”, który zakładał powiązanie polskich celów rozwojowych z priorytetami „Strategii Lizbońskiej”. Głównym celem tego dokumentu był wzrost innowacyjności przedsiębiorstw dla utrzymania gospodarki na ścieżce szybkiego rozwoju i dla tworzenia nowych, lepszych miejsc pracy. Był on i jest nadal realizowany w oparciu o pięć kluczowych obszarów: 1. Kadra dla nowoczesnej gospodarki, 2. Badania na rzecz gospodarki, 3. Własność intelektualna dla innowacji, 4. Kapitał na innowacje, 5. Infrastruktura dla innowacji.

We wszystkich wskazanych w „Strategii” obszarach, transfer technologii odgrywa kluczowe znaczenie. Do najważniejszych instrumentów, które służą do realizacji wszystkich celów znajdujących się we wspomnianej „Strategii” zaliczyć można chociażby ustawę wprowadzającą możliwość wspierania wdrożeń nowych technologii w przedsiębiorstwach przy pomocy umarzanego częściowo ze środków publicznych kredytu technologicznego, ulgi podatkowej na zakup nowych technologii, która pozwala na dodatkowe zaliczenie w koszty prowadzonej działalności 50% wartości zakupionej technologii, a także daje

¹² K. Gulda, *Wzrost gospodarczy a transfer technologii*, w: *Wzrost gospodarczy a innowacje*, Wrocław 2008, s. 40.

możliwość nadawania przedsiębiorcom, uzyskującym co najmniej 20% przychodów ze sprzedaży własnych prac badawczo-rozwojowych, statusu centrum badawczo-rozwojowego. Wspieraniem innowacyjności polskich przedsiębiorstw zajmuje się także Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, od której można uzyskać pomoc związaną między innymi z ochroną własności przemysłowej, czy też podejmowaniem inicjatyw klastrowych. Dla nowo powstałych przedsiębiorstw korzystnym rozwiązaniem może być instrument „Bon na innowacje”, umożliwiający przedsiębiorcom nawiązanie pierwszego kontaktu z instytucjami prowadzącymi działalność naukową¹³.

Wszystkie wskazane w „Strategii” zadania były i są nadal finansowane przede wszystkim z funduszy strukturalnych, a w szczególności z Programu Operacyjnego „Innowacyjna Gospodarka”, którego podstawowym celem jest rozwój polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa. W zakresie transferu technologii na szczególną uwagę zasługują działania zapisane w 4. i 5. osi priorytetowej. W ramach 4. osi priorytetowej – Inwestycje w innowacyjne, wsparcie obejmuje dofinansowanie przedsięwzięć w zakresie wdrażania wyników prac B+R, a także projektów przedsiębiorców polegających na wdrażaniu własnych lub nabytych nowych technologii. Z kolei wsparcie w ramach 5. osi priorytetowej – Dyfuzja innowacji, przeznaczone zostało przede wszystkim na przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym i doradczym, przyczyniające się do łatwiejszego transferu i dyfuzji wiedzy oraz innowacji pomiędzy kooperującymi podmiotami.

Ramy dla nowego systemu zarządzania rozwojem kraju stanowi obecnie Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności” oraz Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju i Plan Zagospodarowania Przestrzennego Kraju. W perspektywie do 2020 roku najważniejszymi dokumentami strategicznymi są Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju wraz z Krajowym Programem Reform na rzecz realizacji strategii „Europa 2020”, której głównym celem jest budowa gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach, a także gospodarki zrównoważonej i konkurencyjnej. Miarą sukcesu realizacji celów wskazanych w nowej unijnej strategii będzie inteligentny i zrównoważony wzrost, który sprzyja włączeniu społecznemu.

8 lutego 2013 roku szczyt Unii Europejskiej w Brukseli przyjął unijny budżet na lata 2014–2020. Przewiduje on dla Polski 105,8 mld euro, z czego 72,9 mld zostanie przeznaczonych na politykę spójności. Alokacja unijnych funduszy dla naszego kraju na okres 2014–2020 jest nieco wyższa od tej na lata 2007–2013, wynoszącej 101,5 mld euro, z czego 68 mld euro w ramach polityki spójności. W związku z powyższym, Polska będzie przez kolejne siedem lat największym beneficjentem unijnych funduszy¹⁴.

Niezwykle istotne są otrzymywane z Unii Europejskiej fundusze, dzięki którym Polska jest w stanie nadrobić zaległości i zbudować nowe przewagi konkurencyjne, przyczyniając się tym samym do większej spójności w ramach

¹³ Ibidem, s. 41.

¹⁴ www.akcjonariatobywatelski.pl/portal/pl/88/712 (dostęp: 8.06.2013).

Unii Europejskiej. Najważniejsze jest jednak rozsądne ich wygospodarowanie. Ze względu na to, że Polska przeznacza niezbyt wysokie nakłady na badania, państwo powinno stosować zachęty dla przedsiębiorstw do podejmowania prac badawczo-rozwojowych i stworzyć przyjazne dla przedsiębiorczości środowisko, chociażby poprzez uproszczenie systemu podatkowego. Wspierane powinny być przede wszystkim te obszary, które cechują się największym potencjałem przeprowadzania prac badawczych zakończonych sukcesem. Konieczne jest skupienie się na tych działaniach, których realizacja przyczyni się do utrzymania relatywnie wysokiego tempa rozwoju gospodarki. Do działań tych zaliczyć można między innymi: obniżenie wydatków publicznych, trwałe zwiększenie stopy zatrudnienia, czy też pobudzenie wzrostu prywatnych oszczędności oraz inwestycji. Poprawy regulacji wymagają także powiązania pomiędzy uniwersytetami a sektorem przemysłu. Jednym z rozwiązań stymulujących współpracę pomiędzy sferą nauki a sferą biznesu może być zwiększenie wykorzystania ochrony własności intelektualnej na uniwersytetach. Naukowcy powinni otrzymywać zachęty do doskonalenia zawodowego i podejmowania współpracy z przedsiębiorstwami.

Podsumowanie

Otwartość na partnerów oraz zasoby z zewnątrz stała się obecnie wymogiem do bycia innowacyjnym w nowoczesnej, zmiennej gospodarce. Osiąganie wysokiego poziomu innowacyjności jedynie w ramach jednego przedsiębiorstwa jest praktycznie niemożliwe. Istotne staje się zatem nawiązywanie współpracy z innymi przedsiębiorstwami, uczelniami oraz instytucjami otoczenia biznesu, które mają na celu zapewnienie ciągłości procesu badawczego, wykorzystującego najnowsze źródła wiedzy i technologii, a także zastosowanie ich w produktach i procesach produkcji. Transfer technologii zachodzi zarówno pomiędzy sektorem nauki i badań a przedsiębiorstwami, stanowiącymi sferę działalności gospodarczej, jak i między przedsiębiorstwami, zasilając w ten sposób rynek nowymi technologiami. Niski poziom współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, a także pomiędzy przedsiębiorstwami a jednostkami naukowo-badawczymi odzwierciedla się w niewielkich nakładach na działalność innowacyjną ponoszonych przez sektor prywatny. Jedną z głównych przyczyn niewielkiego zainteresowania transferem technologii jest brak świadomości o korzyściach wynikających z takich działań. Zwiększenie konkurencyjności polskiej gospodarki jest możliwe przede wszystkim poprzez nastawienie na szybkie i sprawne dokonywanie zmian, w tym zmian dotyczących procesów transferu technologii.

BIBLIOGRAFIA

- Blaug M. 1994.** *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Czupryński P., Ćwiklicki M., Kopyciński P., Machnik A., Mituś A., Staszczyszyn B., Widziszewska J., Zawicki M. 2006.** *Organizacja transferu technologii w sieciach instytucji otoczenia biznesu*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Duraj J., Papiernik-Wojdera M. 2006.** *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Difin, Warszawa.
- Głodek P., Gołębiwski M. 2006.** *Transfer technologii w małych i średnich przedsiębiorstwach*, t. I, Warszawa.
- Gulda K. 2008.** *Wzrost gospodarczy a transfer technologii*, w: *Wzrost gospodarczy a innowacje*, Wrocławskie Centrum Transferu Technologii, Wrocław.
- Lowe P. 1999.** *Zarządzanie technologią. Możliwości poznawcze i szanse*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice.
- Matusiak K. B., Guliński J. (red.) 2010.** *System transferu technologii i komercjalizacji wiedzy w Polsce – Siły motoryczne i bariery*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A. 2006.** *Organizacje sieciowe*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 715, Kraków.
- Nauka i technika w 2011 r. 2012.** Główny Urząd Statystyczny. Informacje i Opracowania Statystyczne, Warszawa.
- Santarek K., Bagiński J., Buczak A., Sobczak D., Szerenos A. 2008.** *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Sobczak D. 2005.** *Transfer technologii oraz narodowy system innowacji*, „Problemy Jakości”, nr 7.
- Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r.* Dz. U. nr 164, poz. 1365.
- www.akcjonariatobywatelski.pl/portal/pl/88/712 (dostęp: 9.06.2013).

STRESZCZENIE

W dzisiejszych czasach zaobserwować można wyraźne różnice w poziomie rozwoju gospodarczego poszczególnych krajów. O sukcesie bądź zacołaniu danego kraju decydować mogą zarówno uwarunkowania historyczne, położenie geograficzne, jak i dostęp do cennych surowców. Najważniejsze jest aby przedsiębiorstwa próbowały nieustannie i elastycznie dostosowywać się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Z obserwacji wynika, iż stabilny rozwój gospodarki może zostać zagwarantowany jedynie przez budowę gospodarki opartej na wiedzy. W Polsce zauważalna jest wyraźna luka technologiczna w stosunku do wysoko-rozwiniętych krajów Unii Europejskiej. Jednym z głównych priorytetów polskiej gospodarki powinno być zatem stymulowanie międzynarodowego transferu tech-

nologii. Z tego względu należy zastanowić się, które uwarunkowania transferu technologii są najważniejsze dla rozwoju polskich przedsiębiorstw.

SŁOWA KLUCZOWE: transfer technologii, innowacje, wzrost gospodarczy

SUMMARY

Nowadays, we can distinguish clear differences in the level of the economic development of a country. The success or the backwardness of a certain country can be determined by both historical background, geographical location and access to valuable resources. The bottom line is for companies to try to continually and flexibly adapt to the rapidly changing environment. Observations show that the stable development of the economy can be guaranteed only by building a knowledge-based economy. In Poland, when comparing to the highly developed countries of the European Union, a distinct technological gap is exhibited. Therefore, one of the main priorities of the Polish economy should be to foster international technology transfer. Following that, we should consider which factors of the technology transfer are the most important for the development of Polish enterprises.

KEYWORDS: technology transfer, innovation, economic growth

Translated by Roman Tylzanowski

DZIENNIKARSTWO OBYWATELSKIE W WYMIARZE LOKALNYM (NA PRZYKŁADACH FANPAGE'A OLSZTYN ŻYJE I SERWISU INTERNETOWEGO OLSZTYŃSKA24)

CITIZEN JOURNALISM IN THE LOCAL DIMENSION (ON THE BASIS OF THE FANPAGE OLSZTYN ŻYJE AND THE WEBSITE OLSZTYŃSKA24)

Wprowadzenie

Dziennikarstwo obywatelskie (ang. *citizen journalism*) to zjawisko budzące coraz większe zainteresowanie medioznawców. Badania nad dziennikarstwem obywatelskim wiążą się jednak z licznymi problemami, jakie pojawiają się już na etapie ustalania podstawowych założeń badawczych. Dzieje się tak dlatego, że w literaturze przedmiotu znaleźć można nie tylko zróżnicowane, ale wręcz rozbieżne definicje dziennikarstwa obywatelskiego. Co więcej, podczas gdy jedni autorzy wypunktowują zalety dziennikarstwa obywatelskiego, inni kwestionują nawet zasadność posługiwania się wskazanym pojęciem. Zazwyczaj dziennikarstwo obywatelskie definiuje się w bardzo szeroki sposób, co wynika być może z chęci, by wszelkiego rodzaju propozycje, nawet te zaledwie nawiązujące do idei dziennikarstwa obywatelskiego, włączyć w jego ramy. Wysoki stopień ogólności definicji powoduje jednak rozmywanie się granic znaczeniowych omawianego terminu i pojawianie się uzasadnionej wątpliwości wyrażającej się w pytaniu: czy (a jeśli tak, to czym) dziennikarstwo obywatelskie różni się od dziennikarstwa tradycyjnego?

W związku ze wskazanym wyżej problemem, w pierwszej części przedstawionego tekstu zaprezentowane zostaną wybrane istotne definicje dziennikarstwa obywatelskiego, propozycje określania ram tego zjawiska i jego specyfiki. Druga

* dr, Instytut Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej, Wydział Humanistyczny, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

część artykułu poświęcona będzie już ściśle lokalnemu wymiarowi wskazanego nurtu dziennikarstwa. Należy zaznaczyć, że wielu badaczy uważa lokalność za jeden z najbardziej charakterystycznych rysów dziennikarstwa obywatelskiego. W związku z tym, iż liczne publikacje dotyczące dziennikarstwa obywatelskiego mają charakter teoretyczny, w niniejszym tekście akcent zostanie położony na analizę materiałów źródłowych. Analizie treści i formy zostanie poddany prowadzony w serwisie społecznościowym Facebook fanpage Olsztyn Żyje, który jest typowym przejawem oddolnej działalności na rzecz społeczności lokalnej. Drugim przykładem będzie serwis internetowy Olsztyńska24, który prowadzony jest przez firmę Edytor sp. z o.o. – wydawcę „Gazety Olsztyńskiej”. Wybór tych dwóch inicjatyw uzasadniony jest faktem ich reprezentatywności, ponieważ stanowią one odzwierciedlenie tendencji panujących na polskim rynku medialnym. Z jednej strony można tu zaobserwować typowe dla dziennikarstwa obywatelskiego działania w pełni oddolne, a z drugiej – serwisy dziennikarstwa obywatelskiego zaczynają prowadzić koncerty medialne, co wydaje się zaprzeczeniem idei oddolności i jednocześnie stanowi źródło wątpliwości związanych z tym, czym w istocie jest dziennikarstwo obywatelskie.

Czym jest dziennikarstwo obywatelskie?

Wiele nowych terminów mających opisać proces transformacji mediów budzi kontrowersje – powodem są ich nieprecyzyjne, a nawet rozbieżne definicje. „Dziennikarstwo obywatelskie” należy do grupy takich określeń. Medioznawcy i pracownicy branży medialnej, rozważając problem specyfiki dziennikarstwa obywatelskiego, zadają szereg pytań, np.: Czy dziennikarz obywatelski musi być dziennikarzem internetowym? Czym różni się dziennikarz obywatelski od – po prostu – dziennikarza? Co jest wyróżnikiem dziennikarstwa obywatelskiego, o ile w ogóle można wskazać taki wyróżnik? Czy uzasadnione jest tu określenie: „obywatelskie”, a jeśli tak, to czy dziennikarz „zawodowy” nie jest obywatelem? Czy dziennikarstwo obywatelskie to tylko dziennikarstwo internetowe?¹ Wątpliwości związane ze zróżnicowanymi, a często i niejasnymi odpowiedziami na te pytania mogą prowadzić do przekonania, że dziennikarstwo obywatelskie to hasło tyleż popularne co nieprecyzyjne, o czym w dużej mierze świadczą przywołane poniżej definicje.

Stanley *Baran* i Dennis *Davis* definicję dziennikarstwa obywatelskiego ograniczają do ogólnego stwierdzenia, iż jest to angażowanie odbiorców w relacjonowanie ważnych kwestii społecznych². Definicja ta ma charakter zbyt ogólny, by

¹ Zbigniew Bauer zwraca uwagę na paradoks: „Czyż nie jest »obywatelem« również dziennikarz pracujący dla mediów tradycyjnych albo menedżer tych mediów? Mówiąc o dziennikarzu »obywatelskim« (...), mamy na myśli przede wszystkim kogoś, kto jest zaangażowany w życie albo społeczności lokalnej, albo całego społeczeństwa, a jednocześnie jest... dziennikarzem. Czy to nie jest jakiś paradoks? Czyżby zawód dziennikarza i zaangażowanie »obywatelskie« stanowiły jakieś przeciwieństwo?”. Z. Bauer, *Dziennikarstwo wobec nowych mediów. Historia-teoria-praktyka*, Kraków 2009, s. 243.

² S. Baran, D. Davis, *Teorie komunikowania masowego*, Kraków 2007, s. 138.

można ją było stosować w praktyce, choć z pewnością wskazuje ona na istotny aspekt omawianego zjawiska, tzn. aktywność tych, którzy wcześniej funkcjonowali jako bierni odbiorcy.

Bardziej precyzyjnie charakteryzują dziennikarstwo obywatelskie Ron Ross i Susan Carson Cormier. Określają oni, że dziennikarstwo obywatelskie polega na tym, iż „zwyczajni obywatele” przekazują informacje i wyrażają opinie dotyczące rozgrywających się wydarzeń. Autorzy wymieniają szereg możliwości, z jakich korzystają dziennikarze obywatelscy: tworzenie blogów, wysyłanie informacji do osób ze zbudowanej wcześniej listy e-mailowej, prowadzenie strony internetowej, komentowanie wydarzeń w mikroblogach czy w serwisach społecznościowych. Z powyższych stwierdzeń wynika, że dziennikarze obywatelscy działają tak, jak inni dziennikarze, a więc badają temat, zbierają, analizują i przetwarzają informacje, a także przekazują tworzone przez siebie treści przy wykorzystaniu różnorodnych narzędzi. Ron Ross i Susan Carson Cormier twierdzą, że działalność dziennikarzy obywatelskich łączy się z ich niezależnością od tradycyjnych mechanizmów komunikacji medialnej, ponieważ „Oni nie ograniczają się do pisania listu do redakcji z nadzieją, że zostanie on opublikowany”³. W tym ujęciu uwypuklono więc fakt, iż osoby nie będące zawodowymi dziennikarzami mogą działać tak, jak dziennikarze, przy czym nie muszą się oni poddawać mechanizmom gatekeepingu⁴ obowiązującym w redakcjach, a najszersze możliwości udostępniania treści oferuje im internet.

Mark Glaser, charakteryzując dziennikarstwo obywatelskie, stwierdza, że polega ono na tym, iż ludzie bez profesjonalnego przygotowania dziennikarskiego wykorzystują nowe narzędzia komunikacji i możliwości globalnej dystrybucji treści, żeby tworzyć informacje czy też sprawdzać fakty podawane przez media głównego nurtu – zarówno samodzielnie, jak i we współpracy z innymi. Działania te opierają się na funkcjonowaniu poza hierarchią tradycyjnego dziennikarstwa, choć obecnie właściciele mediów tradycyjnych coraz częściej starają się wykorzystywać aktywność odbiorców⁵. Definicja ta nie wносиłaby niczego nowego w porównaniu z poprzednim ujęciem, gdyby nie jej ostatni fragment. M. Glaser zwrócił uwagę na bardzo istotny kierunek ewolucji dziennikarstwa obywatelskiego, a mianowicie na korzystanie właścicieli mediów tradycyjnych z idei dziennikarstwa obywatelskiego. Posługiwanie się określeniem „dziennikarstwo obywatelskie” w odniesieniu do serwisów internetowych tworzonych przez koncerny medialne

³ R. Ross, S. C. Cormier, *Handbook for citizen journalists*, Denver, 2010, s. 66.

⁴ Gatekeeping to proces selekcjonowania docierających do mediów materiałów. Określone kryteria oceny mają pomóc w oszacowaniu wartości informacyjnej danych treści, ale istotne są tu również inne czynniki, takie jak relacja do władzy. Gatekeeper odrzuca pewne informacje, a zaakceptowane materiały zostają przekazane przez media. J. Kołodziej, *Gatekeeper, Gatekeeping*, w: W. Pisarek (red.), *Słownik terminologii medialnej*, Kraków 2006, s. 65–66. B. Dobek-Ostrowska wyjaśnia, że gatekeeperem może być indywidualny nadawca, ale częściej jest to formalnie zorganizowany zespół ludzi. B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy komunikowania społecznego*, Warszawa 2007, s. 22–23.

⁵ M. Glaser, *Citizen Journalism: Widening World Views, Extending Democracy*. w: S. Allan (red.), *The Routledge Companion to News and Journalism*, Abingdon 2010, s. 578.

stało się jedną z przyczyn, dla których pojęcie to zaczęło stawać się niejasne – wobec trudności z pogodzeniem idei oddolności dziennikarstwa obywatelskiego z zasadami gatekeepingu w mediach mainstreamowych.

Problem nieostrości pojęcia „dziennikarstwo obywatelskie” wiąże się również z włączaniem w jego ramy działalności tzw. profesjonalnych dziennikarzy. Michał Kaczmarczyk stwierdza, że dziennikarstwo obywatelskie to „rodzaj dziennikarstwa uprawianego przez niezawodowych dziennikarzy dla dobra ogólnego”, ale badacz jednocześnie dodaje: „określenie to bywa używane także jako synonim dziennikarskiego profesjonalizmu, rzetelności i obiektywizmu. Wówczas mediami obywatelskimi stają się [...] także profesjonalne media realizujące określony model informacji i publicystyki zorientowany na słuźenie interesowi publicznemu”⁶. M. Kaczmarczyk za dziennikarstwo obywatelskie uznaje więc również profesjonalną działalność dziennikarską, która ma służyć obywatelom. Wydaje się, że w tym ujęciu granica dzieląca dziennikarstwo obywatelskie od – po prostu – dziennikarstwa właściwie została zatarta.

W związku z różnorodnością obecnych w literaturze przedmiotu definicji, należy sięgnąć do źródła, a mianowicie do tekstu szczególnie istotnego dla określenia specyfiki dziennikarstwa obywatelskiego, a za taki uznawana jest książka Dana Gillmora *We the Media*⁷. Należy jednak podkreślić, że autor posługuje się nie określeniem citizen journalism (dziennikarstwo obywatelskie), ale grassroots journalism (dziennikarstwo oddolne)⁸. D. Gillmor twierdzi, iż na drodze ewolucyjnych przemian dochodzi do transformacji mediów i dziennikarstwo związane ze strukturą typową dla mediów masowych nie jest już jedyną formą uprawiania dziennikarstwa. Działania jednostek, z których każda może stać się nadawcą, składają się na większą całość budowaną oddolnie. Dziennikarstwo oddolne pozwala każdemu człowiekowi przedstawić swoją historię i własne spojrzenie na pewne wydarzenia. Ta idea nie jest zdaniem autora nowa, natomiast nowością jest rozwój technologiczny, który dał ludziom większe możliwości zabierania głosu w debacie publicznej. W opinii Dana Gillmora, dziennikarstwo oddolne opiera się na założeniu, że czytelnicy, słuchacze i widzowie mogą brać aktywny udział w procesach związanych z tworzeniem przekazów medialnych, a nawet, że każdy może być dziennikarzem. D. Gillmor nie postrzega dziennikarstwa oddolnego jako opozycji wobec dziennikarstwa tradycyjnego – podkreśla, że dziennikarstwo oddolne i tradycyjne stanowią komplementarne możliwości przekazywania informacji i opinii. Oczywiście, dziennikarze oddolni niekiedy krytykują pracę dziennikarzy-profesjonalistów, ale mogą również być sprzymierzeńcami żurnalistów, kiedy np. sugerują im podjęcie pewnych tematów. Dziennikarze oddolni mogą

⁶ M. Kaczmarczyk. *Lokalne dziennikarstwo obywatelskie*, <http://www.sbc.org.pl/Content/24114/kaczmarczyk+lokalne+dziennikarswto.pdf>. (dostęp: 20.06.2013).

⁷ Ron Ross i Susan Carson Cormier wskazują, że D. Gillmor to jeden z pionierów dziennikarstwa obywatelskiego i określają tekst *We the Media* jako źródło inspiracji, odwołując się w wielu miejscach do zawartych w nim koncepcji. Stwierdzają również, że książka D. Gillmora została przyjęta z uznaniem i była przedmiotem licznych dyskusji. R. Ross, S. C. Cormier, op. cit., s. V, 205.

⁸ Pojęcia: dziennikarstwo obywatelskie i dziennikarstwo bywają ze sobą utożsamiane. Ibidem, s. 205.

na przykład odkryć temat pominięty przez media głównego nurtu i nagłośnienie tego problemu, oparte na współpracy pomiędzy dziennikarzami-profesjonalistami i dziennikarzami oddolnymi, będzie służyło dobru społecznemu⁹. D. Gillmor stwierdza: „To dla mnie oczywiste [...], że moi czytelnicy wiedzą więcej niż ja i to fakt wyzwalaający, nie stwarzający zagrożenie dla dziennikarza”¹⁰, podkreślając zalety wynikające z kolektywnego gromadzenia wiedzy.

W poszukiwaniu istoty dziennikarstwa obywatelskiego warto wyjść poza rozważania teoretyczne, by przyjrzeć się przełomowym działaniom, które uznaje się za pierwsze przejawy dziennikarstwa obywatelskiego. Lewis Friedland i Nakho Kim wskazują, że choć dziennikarstwo obywatelskie zaczęło się dynamicznie rozwijać pod koniec lat 90. XX wieku, to już nieco wcześniej dziennikarze obywatelscy zaadaptowali do swoich potrzeb wiele nowych technologii. Jako przykład podają newsletter FidoNews, rozpowszechniany za pomocą sieci komputerowych już w 1984 roku, udostępniany za pomocą FidoNetu – systemu wykorzystywanego do komunikacji między różnymi BBS-ami (bulletin board systems). Dziesięć lat później powstanie internetowych grup dyskusyjnych sprawiło, że pojawiła się kolejna możliwość rozpowszechniania informacji niezależnie od mediów głównego nurtu¹¹. Jedno z pierwszych wydarzeń, które pełniej pokazało możliwości dziennikarstwa obywatelskiego, opisuje Stuart Allan. W 1989 roku po trzęsieniu ziemi w Kalifornii, w San Francisco, jako pierwszy informacje na temat tego wydarzenia przekazał użytkownik sieci BBS. Wyrzucił on media tradycyjne. Już 20 minut po katastrofie w sieci dostępne były kolejne relacje internautów¹². Wielu autorów podkreśla, że wydarzeniem, które w wyjątkowy sposób uaktywniło potencjał dziennikarstwa obywatelskiego, był atak na World Trade Center 11 września 2001 roku. Reakcja użytkowników internetu okazała się natychmiastowa. Ujawniła się wówczas nie tylko możliwość sprawnej komunikacji za pośrednictwem internetu, ale i aktywność dziennikarzy obywatelskich¹³.

Podsumowując niniejszą część tekstu, należy wskazać na istotne cechy dziennikarstwa obywatelskiego, a mianowicie: tworzenie i udostępnianie treści przez

⁹ D. Gillmor twierdzi, że rola profesjonalnych dziennikarzy zmienia się, ale nie tracą oni pełnionej przez siebie funkcji gatekeeperów, a ponadto coraz istotniejsza jest potrzeba wyjaśniania kontekstu wydarzeń, a jej nie będą w stanie zaspokoić dziennikarze-amatorzy. Autor uważa jednak, że dziennikarze „tradycyjni” będą musieli korzystać z narzędzi typowych dla dziennikarstwa oddolnego i np. nauczyć się, jak kierować dyskusjami w sieci. Zdaniem D. Gillmora, jeden z przykładów skutecznej współpracy pomiędzy dziennikarstwem oddolnym a tradycyjnym stanowi odkrycie przez media mainstreamowe pisarza Tamima Ansary’ego. Jego działania opierały się na rozpowszechnianiu informacji i opinii na temat konfliktu pomiędzy Stanami Zjednoczonymi i Afganistanem za pośrednictwem poczty elektronicznej. Treści te docierały najpierw do osób z jego najbliższego otoczenia, później do dalszych znajomych, następnie do dziennikarzy internetowych, którzy rozpowszechniali informacje i opinie Ansary’ego. Wówczas media głównego nurtu odkryły tego autora i nagłośniły poglądy, jakie głosił. D. Gillmor, *We the Media. Grassroots Journalism. By the People, for the People*, Sebastopol 2006, s. XII, XIV, 21, 26.

¹⁰ Ibidem, s. XIV.

¹¹ L. Friedland, N. Kim, *Citizen Journalism*, w: Ch. H. Sterling (red.), *Encyclopedia of Journalism*, Thousand Oaks 2009, s. 297.

¹² S. Allan, *Kultura newsów*, Kraków 2004, s. 181.

¹³ D. Gillmor, op. cit., s. 18; M. Glaser, op. cit., s. 580.

osoby niezajmujące się zawodowo dziennikarstwem, oddolność działań i rozpowszechnianie treści niezależnie od mediów głównego nurtu (przy zachowaniu zastrzeżenia, że zjawisko dziennikarstwa obywatelskiego jest coraz częściej wykorzystywane przez koncerny medialne), działanie z myślą o dobru publicznym.

Lokalne dziennikarstwo obywatelskie. Olsztyn Żyje i Olsztyńska²⁴

Dziennikarstwo obywatelskie z zasady funkcjonuje obok mediów głównego nurtu, wypełniając nisze, jakie media mainstreamowe muszą pozostawiać niezagospodarowane (z oczywistych względów wynikających ze specyfiki mass mediów)¹⁴. Informacje na temat pewnych wydarzeń lokalnych czy wręcz hiperlokalnych nie znajdują miejsca na łamach prasy ogólnokrajowej, nie zostaną wyemitowane w głównych wydaniach ogólnopolskich programów informacyjnych, nie zostaną przedstawione przez największe rozgłośnie radiowe, niekiedy nie trafią nawet na łamy mediów regionalnych. Mogą jednak znaleźć się w lokalnych serwisach dziennikarstwa obywatelskiego.

Model dziennikarstwa obywatelskiego, jak pisze M. Kaczmarczyk, najpełniej realizowany jest w mediach internetowych funkcjonujących na poziomie lokalnym. Badacz sugeruje: „Można by nawet zaryzykować tezę, że nie ma mediów obywatelskich w pełnym znaczeniu tego terminu poza mediami lokalnymi, a zatem takimi, które są adresowane do jednej lub więcej, ale bardzo bliskich sobie społeczności, a ich treść najbliższa jest życiu bieżącemu, przeszłości i współczesności ludzi tworzących te społeczności, pozostających w szczególnego rodzaju więzi”¹⁵. Autor wyjaśnia, że rolą dziennikarstwa obywatelskiego w społeczności lokalnej jest tworzenie platformy debaty publicznej na poziomie lokalnego systemu komunikowania. M. Kaczmarczyk zaznacza, że w ten sposób media obywatelskie nie tylko realizują prawo obywateli do uzyskiwania informacji, ale i do wyrażania krytyki. Badacz konstatuje: „Dziennikarstwo lokalne w jego obywatelskim wariantcie przyczynia się więc do rozwoju aktywnych społeczności lokalnych, a przez to budowy społeczeństwa obywatelskiego”¹⁶.

Warto zwrócić uwagę, w jaki sposób idea lokalnego dziennikarstwa obywatelskiego realizowana jest w praktyce. Jedną z inicjatyw stanowiących typowy przykład działalności oddolnej (nieoficjalnej, niezwiązanej z działalnością żadnej instytucji) jest fanpage Olsztyn Żyje prowadzony w serwisie społecznościowym Facebook od 26 lutego 2012 roku. Jego autorzy w następujący sposób określają charakter tego profilu: „Olsztyn żyje to nieoficjalna społeczność miasta Olsztyn. Wspieramy oddolne inicjatywy i pokazujemy, że Olsztyn tętni życiem. Bo miasto to

¹⁴ R. Ross, S.C. Cormier, op. cit., s. 173. D. Gillmor jest zdania, że pojawianie się mediów przekazujących informacje na temat zjawisk interesujących mniejsze grupy osób sprawia, że i media głównego nurtu nadają bardziej zróżnicowane informacje, kierowane do węższych grup czytelników, widzów, słuchaczy. D. Gillmor, op. cit., s. 10.

¹⁵ M. Kaczmarczyk, op. cit., <http://www.sbc.org.pl/Content/24114/kaczmarczyk+lokalne+dziennikarstwo.pdf> (dostęp: 20.06.2013).

¹⁶ Ibidem.

przecież nie tylko urzędy, politycy i bierne przyglądanie się mieszkańcom »Co się porobiło?«¹⁷. Twórcy fanpage'a, pisząc o różnorodnych inicjatywach (tych, które dopiero mają być zrealizowane i tych już wcielonych w życie), pokazują potencjał miasta i aktywność jego mieszkańców. Autorom profilu Olsztyn Żyje przyświeca idea, by – jak podkreślają – pisać i mówić o Olsztynie „bez marudzenia”¹⁸. Wiele tekstów ma charakter perswazyjny, ponieważ autorzy chcą zachęcić czytelników do zapoznania się z pewnymi wydarzeniami czy materiałami.

Serwisy społecznościowe cechują się interaktywnością, ich działanie opiera się na udostępnianiu użytkownikom możliwości publikowania treści i komentowania treści prezentowanych przez innych autorów. Interaktywność jest jednak w różnym stopniu wykorzystywana i niekiedy zdarza się, że użytkownicy ignorują interaktywność nowych narzędzi, wykorzystując je do jednokierunkowego przekazywania informacji. Warto wskazać, że fanpage Olsztyn Żyje cechuje się pełną interaktywnością. Twórcy fanpage'a nie tylko sami dostarczają treści, ale i zachęcają czytelników do przesyłania informacji o interesujących wydarzeniach w Olsztynie (wiadomości można przysyłać za pośrednictwem Facebooka lub przekazywać na podany adres e-mailowy). Opisywane zjawiska czy wydarzenia są dyskutowane przez internautów. Poszczególne wpisy często uzupełniane są pytaniami (np. „Jakie plany na weekend?”, „Podoba Wam się ten pomysł?”, „Co wy na to?”), co ma zachęcać czytelników do interakcji. Odpowiedzi na te pytania, a także inne komentarze stanowią istotny element strony. Treści fanpage'a Olsztyn Żyje są również udostępniane na innych facebookowych profilach, a więc grupa odbiorców poszczególnych treści zwiększa się dzięki samym użytkownikom.

W strukturze treści fanpage'a Olsztyn Żyje dominują zapowiedzi imprez kulturalnych, nieco rzadziej publikowane są relacje z minionych wydarzeń o tym charakterze. Materiały związane z tematyką kulturalną dotyczą różnorodnych wydarzeń (pokazy filmowe, spektakle teatralne, konkursy literackie, koncerty, wernisaże), twórczości lokalnych artystów (filmowców, muzyków, tancerzy, aktorów), street artu (prezentacja murali, informacje na temat flash mobów). Podejmowane są tu również tematy związane ze sportem (sukcesy olsztyńskich sportowców, działalność olsztyńskich klubów sportowych, informacje na temat imprez sportowych), rekreacją (możliwości aktywnego spędzania czasu w Olsztynie, informacje na temat pikników rodzinnych, gier miejskich, festiwali podróżniczych), edukacją (działalność Olsztyńskiego Planetarium i Obserwatorium Astronomicznego, sukcesy uczniów szkół olsztyńskich), olsztyńską infrastrukturą (publikacje na temat projektu wprowadzenia tramwajów, budowy ścieżek rowerowych, remontów zabytkowych budynków, planów różnorodnych inwestycji). Ponadto, na fanpage'u Olsztyn Żyje udostępniane są materiały dotyczące przeszłości Olsztyna (filmy dokumentalne, fotografie). Autorzy podejmują także tematy związane z codziennym życiem w mieście (np. powstawanie nowych lokali gastronomicznych, piętnowanie niewłaściwie parkujących kierowców).

Jednocześnie na fanpage'u Olsztyn Żyje promowane są inne fanpage'e i serwisy internetowe dotyczące kwestii lokalnych czy regionalnych, np. prowadzone

¹⁷ Olsztyn Żyje, <http://www.facebook.com/Olsztyn.Zyje> (dostęp: 20.06.2013).

¹⁸ Ibidem.

przez organizacje pozarządowe (Stowarzyszenie Warnija, Forum Rozwoju Olsztyna) czy niezwiązane z żadną instytucją (fanpage Obywatelski Olsztyn, strony indywidualnych użytkowników). Źródłem informacji dla twórców fanpage'a Olsztyn Żyje są inne strony internetowe, niewiele jest tu (choć przybywa) treści własnych.

Twórcy fanpage'a Olsztyn Żyje prowadzą również profil w serwisie YouTube, gdzie umieszczają wywiady¹⁹. Ponadto, publikują fotografie w serwisie Instagram²⁰. Powstał także serwis internetowy Olsztyn Żyje, o którym autorzy piszą: „Strona jest poświęcona wszelkim wydarzeniom, które mają miejsce w Olsztynie. Postanowiliśmy nagłośnić działalność olsztynian, czerpiąc świeże informacje z różnych źródeł. Mamy nadzieję, że skorzysta z nich niejeden mieszkaniec naszego miasta”²¹. Znaleźć tu można aktualności pobierane z kilku serwisów internetowych (strony WWW „Gazety Olsztyńskiej” i olsztyńskiego dodatku do „Gazety Wyborczej”, a także witryny Olsztyn24.com i Olsztyn.com.pl), również wiadomości sportowe (pochodzą ze strony sport.wm.pl i z serwisu internetowego Stomilu Olsztyn), informacje dotyczące turystyki (z serwisów internetowych Klubu Turystyki Rowerowej 4R, Klubu Grań, Akademickiego Klubu Turystycznego, Akademickiego Klubu Płetwonurków Skorpene i ze strony spotkań olsztyńskich turystów Tramp), a także treści udostępniane przez organizacje pozarządowe (Stowarzyszenie Społeczno-Kulturalne Pojezierze, Centrum Turystyki Aktywnej Kołodrom, Forum Rozwoju Olsztyna) i posty z blogów (olsztynski.blogspot.com, olsztynskietramwaje.pl). Autorzy inicjatywy Olsztyn Żyje, która – jak widać – rozwija się i wykracza znacząco poza działalność na facebookowym fanpage'u, prowadzą również profil na Twitterze²², gdzie na bieżąco relacjonują przebieg wybranych wydarzeń.

Dla fanpage'a Olsztyn Żyje charakterystyczne są takie elementy, jak: oddolność działań i publikowanie treści na temat inicjatyw oddolnych, a także pisanie o mieście w sposób pozytywny, podkreślanie niebanalnych inicjatyw olsztynian. Dominują tu zapowiedzi wydarzeń kulturalnych oraz dyskusje na temat planów rozwoju miasta.

Omówiony powyżej fanpage w znaczący sposób różni się od serwisu internetowego Olsztyńska.24²³. Serwis ten jest lokalnym przykładem ogólnopolskiej (i ogólnoswiatowej) tendencji polegającej na tym, iż dziennikarstwem obywatelskim zaczynają interesować się koncerty medialne. Jest to trend dość zaskakujący, ponieważ okazuje się, że działania określane mianem dziennikarstwa obywatelskiego tracą swój oddolny charakter. Warto wspomnieć tu krótko o takich serwisach,

¹⁹ Twórcy fanpage'a Olsztyn Żyje w serwisie YouTube wyjaśniają: „FB to zawsze miał być tylko początek tego co chcieliśmy zrobić, żeby pokazać, że Olsztyn Żyje. Zaczynamy bawić się YT, zachęcamy do śledzenia, bo już niedługo więcej materiałów i bardziej lokalnych”. Olsztyn Żyje, <http://www.youtube.com/user/OlsztynZyje/videos> (dostęp: 20.06.2013).

²⁰ Olsztyn Żyje, <http://instagram.com/olsztynzyje#> (dostęp: 20.06.2013).

²¹ Strona dostępna jest w wersji testowej i jest udoskonalana. Olsztyn Żyje, <http://olsztynzyje.pl> (dostęp: 20.06.2013).

²² Olsztyn Żyje, <http://olsztynzyje.pl/twitter> (dostęp: 20.06.2013).

²³ Olsztyńska24, <http://olsztyńska24.pl> (dostęp: 20.06.2013).

jak Alert24 czy Kontakt24, aby pokazać, na czym polega wspomniany już trend, w który wpisuje się serwis Olsztyńska24²⁴. W serwisie Alert24 (własność koncernu Agora SA) to redaktorzy decydują o tym, czy i w jakim kształcie udostępniony zostanie nadesłany przez użytkownika materiał. Informacje przysyłane do Alertu24 mogą być wykorzystywane w portalu Gazeta.pl, „Gazecie Wyborczej”, „Metrze”, w stacji radiowej TOK FM, ale także rozpowszechniane w celach promocyjnych. Osoby nadsyłające informacje do serwisu Alert24 nie otrzymują wynagrodzenia, ale dla „najlepszych i najszybszych” przewidziano nagrody²⁵. Regulamin zobowiązuje użytkowników do zadeklarowania, że nie wysyłają wiadomości sprzecznych z prawem (np. że nie naruszają praw osób trzecich)²⁶. Kontakt24 jest serwisem internetowym prowadzonym przez TVN SA. Tu użytkownik ma więcej możliwości związanych z samodzielnym zamieszczaniem materiałów, np. może założyć konto, gdzie dodaje zdjęcia, filmy, teksty. Materiały nadsyłane przez użytkowników mogą być włączane w całości lub we fragmentach do innych materiałów. Użytkownik, akceptując regulamin, zgadza się na „nieodpłatną, nieograniczoną czasowo i terytorialnie publikację wiadomości, zdjęcia, filmu lub innego materiału” (nawet jeśli później te treści nadawane są w sposób odpłatny). Wiadomości przesyłane przez użytkowników mogą być wykorzystywane w celach promocyjnych na użytek Kontaktu24, serwisu internetowego stacji TVN24 i programów nadawanych przez TVN. To użytkownik ponosi pełną odpowiedzialność za treść dostarczanych materiałów oraz za ewentualne naruszenie praw osób trzecich i zobowiązany jest do oświadczenia, że ma pełne prawo do dysponowania tekstem, zdjęciem czy filmem, a informacja zawarta w przesłanej wiadomości jest prawdziwa²⁷.

Czynnikiem motywującym użytkowników wyżej wymienionych serwisów do aktywności jest chęć podzielenia się z innymi daną informacją i zobaczenia własnego nazwiska na głównej stronie któregoś z największych polskich portali informacyjnych. Należy podkreślić, że obowiązki mają tu głównie autorzy dostarczający treści, natomiast prawami cieszą się dysponenti tych treści, czyli koncerny medialne. Omówione serwisy internetowe służą mediom głównego nurtu do pozyskiwania treści, ale też pełnią funkcję aktywizującą widzów, słuchaczy czy czytelników i ta druga funkcja pozwala traktować je jako przejawy dziennikarstwa obywatelskiego, choć zastrzeżenia łączą się z mechanizmami gatekeepingu i z uzależnieniem od medialnego mainstreamu.

We wskazanym nurcie ewolucji dziennikarstwa obywatelskiego wpisuje się funkcjonujący od początku lutego 2013 roku serwis Olsztyńska24, którego właścicielem jest firma Edytor sp. z o.o. – wydawca „Gazety Olsztyńskiej”. Użytkownicy mogą założyć w serwisie konto umożliwiające samodzielne publikowanie artykułów

²⁴ Wspomniane serwisy internetowe w artykule *Obywatele zawodzą*, opublikowanym na łamach czasopisma „Press”, zostały wymienione jako serwisy dziennikarstwa obywatelskiego. M. Kowalczyk, *Obywatele zawodzą*, „Press” 2009, nr 9, s. 40–42.

²⁵ Nagrodami były np. kolekcje książek dołączane do „Gazety Wyborczej”. Bądź szybszy niż dziennikarz. <http://www.alert24.pl/alert24/0,85111.html> (dostęp: 20.06.2013).

²⁶ Regulamin – Alert24. 2009. <http://www.alert24.pl/alert24/0,85036.html> (dostęp: 20.06.2013).

²⁷ Regulamin – Kontakt24. <http://kontakt24.tvn.pl/regulamin.htm> (dostęp: 20.06.2013).

i zdjęć oraz komentowanie materiałów. Jak wyjaśniają twórcy serwisu w wypowiedzi adresowanej do użytkowników: „Informacje, które wysyłaliście czekały na akceptację i publikację. Postanowiliśmy usprawnić ten system i całkowicie otworzyć się na naszych czytelników. Teraz nie musicie czekać, aż ktoś opublikuje Wasz tekst. Materiały, które wysyłacie można zobaczyć natychmiast!”²⁸. Publikując materiały, użytkownicy wyrażają zgodę na przetwarzanie i powielanie ich przez właściciela serwisu. Choć podkreśla się autonomię użytkowników publikujących treści, to jednocześnie redakcja zastrzega sobie prawo do redagowania nadesłanych tekstów oraz obróbki zdjęć i filmów, a także do usunięcia materiału bez podania przyczyn. Autorzy nie otrzymują wynagrodzenia za swoją działalność i są zobowiązani do przestrzegania prawa²⁹.

Łukasz Szewczyk w tekście informującym o powstaniu omawianego serwisu zacytował słowa Jarosława Tokarczyka, prezesa spółki Edytor: „Ludzie chcą wiedzieć, co dzieje się w ich najbliższej okolicy, w ich mieście i gminie. W każdym mieście jest grono społeczników, pasjonatów swojej „małej ojczyzny”. Chcemy dać tym osobom możliwość dotarcia do szerszego grona odbiorców. Dzięki sieci serwisów informacyjnych, w skład których wchodzi kilkadziesiąt serwisów powiatowych i gminnych, jesteśmy w stanie to zrobić”. Ł. Szewczyk dodał, iż w ten sposób internauci znajdują więcej treści na dotyczące ich bezpośrednio tematy³⁰.

W przypadku fanpage’a Olsztyn Żyje stosunkowo łatwo było wskazać dominujące tematy, natomiast serwis Olsztyńska24 cechuje się już większym zróżnicowaniem podejmowanych problemów. Wynika to z większej liczby autorów publikujących tu treści. Dość często poruszane są zagadnienia związane z edukacją (sukcesy uczniów w różnego rodzaju konkursach, wymiany międzynarodowe młodzieży). Część informacji tego rodzaju publikowana jest w profilach indywidualnych użytkowników, a część w profilach szkół. Można zauważyć, że omawiany serwis niekiedy jest traktowany jako nowoczesna wersja gazetki szkolnej (autorami tekstów są uczniowie) czy narzędzie promocji szkoły (prezentowanie artykułów na temat nowoczesnego wyposażenia szkół, dni „otwartych drzwi” itd.). W serwisie publikowane są zapowiedzi wydarzeń kulturalnych, rozrywkowych czy sportowych. Są to informacje nie tylko z największych miast regionu, ale również z miasteczek i wsi. Znacznie rzadziej publikowane są relacje z tych wydarzeń. Internauci zamieszczają w serwisie Olsztyńska24 również informacje na temat wypadków drogowych, działalności samorządowców, dopłat dla rolników, wiatraków w miejscowościach turystycznych itd. Wiele zagadnień użytkownicy podejmują jednokrotnie i dany temat nie powraca w innych publikacjach.

Znaczna część materiałów w serwisie Olsztyńska24 odnosi się do tematów społeczno-politycznych, jakie aktualnie poruszane są na pierwszych stronach

²⁸ Olsztyńska24, <http://olsztynska24.pl> (dostęp: 20.06.2013).

²⁹ *Regulamin Platformy Dziennikarstwa Obywatelskiego*, <http://gazetaolsztynska.pl/140779,Regulamin-Platformy-Dziennikarstwa-Obywatelskiego.html#axzz2XhTyBin2> (dostęp: 20.06.2013).

³⁰ Ł. Szewczyk. *Ruszyła platforma Dziennikarstwa Obywatelskiego w Gazecie Olsztyńskiej*. 08.02.2013. <http://media2.pl/internet/100298-Ruszyła-platforma-Dziennikarstwa-Obywatelskiego-w-Gazecie-Olsztyńskiej.html> (dostęp: 20.06.2013).

ogólnopolskich gazet. Poziom merytoryczny tych tekstów nie jest jednak wysoki. Do najciekawszych tekstów należą te dotyczące interesujących miejsc w regionie czy lokalnych wydarzeń. Bardzo często treści udostępniane w serwisie Olsztyńska.pl mają nie tylko charakter lokalny, a wręcz hiperlokalny (np. artykuł na temat wycieczki przedszkolaków czy szkolnego przedstawienia). Pewna część wpisów zawiera anegdoty dotyczące życia codziennego mieszkańców. Zdarzają się tu również uwagi na temat funkcjonowania serwisu i komentarze osób, które same nie publikują treści, natomiast w sposób krytyczny czy krytykancki wypowiadają się na temat materiałów dostępnych w serwisie.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że wielu użytkowników traktuje omawiany serwis dziennikarstwa obywatelskiego (taki miał być w zamierzeniu twórców) jako serwis ogłoszeniowy. Pojawiają się tu ogłoszenia dotyczące poszukiwania zaginionych zwierząt i oferty pracy (w tym pracy w agencji towarzyskiej). W serwisie publikowane są także teksty reklamowe, co jest niezgodne z regulaminem³¹, np. opis promocyjny oleju lnianego określonego producenta czy tekst zachwalający ofertę polskich producentów kolektorów słonecznych (pada tu nazwa jednego z producentów), a krytykujący oferty z rynku chińskiego. Pozwala to przypuszczać, że moderacja serwisu nie działa we właściwy sposób.

Tematyka publikacji w serwisie Olsztyńska24.pl jest niezwykle zróżnicowana, natomiast można dostrzec, że dominują tu treści związane z edukacją oraz zapowiedzi wydarzeń kulturalnych czy rozrywkowych. Należy jednak podkreślić niski poziom merytoryczny większości publikowanych tu materiałów oraz brak sprawnie działającej moderacji, co jest powodem publikowania w serwisie treści o charakterze reklamowym.

Zakończenie

W epoce mediów cyfrowych każdy może tworzyć i udostępniać treści, również na masową skalę. Oczywiście jest, że dziennikarze nie mogą być świadkami wszystkich wydarzeń i często przypadkowi obserwatorzy stają się nie tylko informatorami dla żurnalistów, ale sami tworzą i udostępniają treści. Dawniej czytelnik gazety mógł najwyżej napisać list do redakcji i liczyć na jego opublikowanie. Obecnie, dzięki internetowi, ów czytelnik chcący przekazać swoje refleksje na dany temat jest niezależny od mechanizmów gatekeepingu obowiązujących w redakcji – może opublikować tę treść w blogu czy w serwisie społecznościowym. W świecie mediów dostrzeżono aktywność użytkowników, co stało się powodem zaangażowania koncernów medialnych w rozwój dziennikarstwa obywatelskiego. Z perspektywy tych instytucji różnice pomiędzy dziennikarzami a dziennikarzami obywatelskimi polegają głównie na braku wynagrodzenia dla tych drugich.

Mariusz Kowalczyk w artykule zatytułowanym *Obywatele zawodzą*, opublikowanym na łamach czasopisma „Press”, napisał: „Nadzieje, że dzięki dziennikarzom

³¹ Punkt 9. regulaminu: „Niedopuszczalne jest umieszczanie przez Użytkowników przekazów reklamowych”. Ibidem.

obywatelskim nasze media będą ciekawsze i pełniejsze informacyjnie, na razie się nie spełniają³². Analiza przykładów lokalnej działalności dziennikarzy obywatelskich pokazuje jednak, że media mogą być dzięki temu i ciekawsze, i pełniejsze informacyjnie. Fanpage Olsztyn Żyje stanowi źródło informacji o interesujących inicjatywach kulturalnych, a także przestrzeń dyskusji o planach rozwoju miasta. Jest to typowy przykład działalności oddolnej, niezależnej od mediów głównego nurtu. Niewiele jest tu jednak treści własnych, zazwyczaj materiały publikowane na fanpage'u odnoszą się do materiałów z innych źródeł. Inaczej jest w przypadku serwisu Olsztyńska24, jednak poziom merytoryczny wielu publikacji jest niski. Jak pisze Zbigniew Bauer, „krytycy dziennikarstwa „obywatelskiego” zarzucają mu, nie bez racji, że jego ewentualne zwycięstwo w walce z klasycznym dziennikarstwem i tradycyjnymi mediami obniży jakość ogólnonarodowego dialogu, gdyż przeniesie go na tematy i problemy drugo-i trzecioplanowe, interesujące jedynie wąskie grupy. Na dodatek: reporterzy siądą do komputerów i będą buszować po internetowych stronach, zamiast szukać tematów – iść na policję, do sądów, do bibliotek i na uczelnie”³³. Lokalne dziennikarstwo obywatelskie może mieć jednak dużą wartość. Nawet jeśli poziom merytoryczny tekstów nie zawsze jest wysoki, to istotne jest angażowanie się obywateli w działania oddolne oraz ich udział w debacie publicznej, która toczy się w internecie.

BIBLIOGRAFIA

Materiały źródłowe:

Bądź szybszy niż dziennikarz, <http://www.alert24.pl/alert24/0,85111.html> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyn Żyje, <http://instagram.com/olsztynzyje#> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyn Żyje, <http://olsztynzyje.pl> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyn Żyje, <http://olsztynzyje.pl/twitter> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyn Żyje, <http://www.facebook.com/Olsztyn.Zyje> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyn Żyje, <http://www.youtube.com/user/OlsztynZyje/videos> (dostęp: 20.06.2013).

Olsztyńska24, <http://olsztynska24.pl> (dostęp: 20.06.2013).

Regulamin – Alert24. 2009. <http://www.alert24.pl/alert24/0,85036.html> (dostęp: 20.06.2013).

Regulamin – Kontakt24. <http://kontakt24.tvn.pl/regulamin.htm> (dostęp: 20.06.2013).

Regulamin Platformy Dziennikarstwa Obywatelskiego, <http://gazetaolsztynska.pl/140779,Regulamin-Platformy-Dziennikarstwa-Obywatelskiego.html#axzz2XhTyBin2> (dostęp: 20.06.2013).

³² M. Kowalczyk, op. cit., s. 40.

³³ Z. Bauer, op. cit., s. 242.

Opracowania:

- Allan S. 2004.** *Kultura newsów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Baran S. Davis D. 2007.** *Teorie komunikowania masowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Bauer Z. 2009.** *Dziennikarstwo wobec nowych mediów. Historia – teoria – praktyka*, Universitas, Kraków.
- Dobek-Ostrowska B. 2007.** *Podstawy komunikowania społecznego*, Wydawnictwo Astrum, Warszawa.
- Friedland L., Kim N. 2009.** *Citizen Journalism*, w: Sterling Ch. H. (red.). *Encyclopedia of Journalism*, SAGE Publications, Thousand Oaks.
- Gillmor D. 2006.** *We the Media. Grassroots Journalism. By the People, for the People*, O'Reilly Media, Sebastopol.
- Glaser M. 2010.** *Citizen Journalism: Widening World Views, Extending Democracy*, w: S. Allan (red.), *The Routledge Companion to News and Journalism*, Routledge, Abingdon.
- Kaczmarczyk M.** *Lokalne dziennikarstwo obywatelskie*, <http://www.sbc.org.pl/Content/24114/kaczmarczyk+lokalne+dziennikarswto.pdf> (dostęp: 20.06.2013).
- Kołodziej J. 2006.** *Gatekeeper, Gatekeeping*, w: W. Pisarek (red.), *Słownik terminologii medialnej*, Universitas, Kraków.
- Kowalczyk M. 2009.** *Obywatele zawodzą*, Press sp. z o.o., „Press” nr 9.
- Ross R., Cormier S. C. 2010.** *Handbook for citizen journalists*, National Association of Citizen Journalists, Denver.
- Śzewczyk Ł.** *Ruszyła platforma Dziennikarstwa Obywatelskiego w Gazecie Olsztyńskiej*, <http://media2.pl/internet/100298-Ruszyla-platforma-Dziennikarstwa-Obywatelskiego-w-Gazecie-Olsztynskiej.html> (dostęp: 20.06.2013).

STRESZCZENIE

Przedstawiony tekst dotyczy dziennikarstwa obywatelskiego w wymiarze lokalnym. W pierwszej części tekstu omówiono termin „dziennikarstwo obywatelskie”, podkreślając, że badacze odmiennie go definiują. Wskazano na takie istotne cechy dziennikarstwa obywatelskiego, jak oddolność czy publikowanie treści niezależnie od mediów głównego nurtu. Analizie poddano dwa przykłady: fanpage Olsztyn Żyje, a także serwis internetowy Olsztyńska 24, ponieważ stanowią one odzwierciedlenie panujących na polskim rynku medialnym tendencji. Z jednej strony można obserwować typowe dla dziennikarstwa obywatelskiego działania w pełni oddolne, a z drugiej – serwisy dziennikarstwa obywatelskiego zaczynają prowadzić koncerny medialne, co wyraża się zaprzeczeniem idei oddolności.

SŁOWA KLUCZOWE: dziennikarstwo obywatelskie, dziennikarstwo oddolne, dziennikarstwo lokalne

SUMMARY

The presented text concerns the online journalism in the local dimension. In the first part of the text the term „citizen journalism” was described, with pointing that scientists define it in many ways. There were shown such important features of citizen journalism as grassroots character or publishing the content apart from mainstream media. The analysis is based on two examples: fanpage Olsztyn Żyje and the webpage Olsztyńska24, because they are examples of trends on the Polish media market. On the one side there is typical grassroots journalism, on the other side – media corporations (mainstream media) start to run services of citizen journalism, what seems to be a denial of the idea of citizen journalism.

KEYWORDS: citizen journalism, grassroots journalism, local journalism

PROBLEMY REGIONÓW W PREZYDENCKIEJ KAMPANII WYBORCZEJ W 2010 ROKU

THE PROBLEMS OF THE REGION IN THE PRESIDENTIAL ELECTION CAMPAIGN IN 2010

Wstęp

Celem artykułu jest wykazanie, czy i w jakim stopniu politycy pretendujący w 2010 roku do urzędu prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w swoich kampaniach wyborczych skupili się na konkretnym regionie kraju. Jeśli tak, to czy wynikało to z podejścia sentymentalnego, czy też ze skrupulatnie zaplanowanej strategii. Kampania wyborcza z 2010 roku była kampanią przedterminową, przygotowaną w pośpiechu, determinowaną katastrofą smoleńską¹. W wyniku zaistniałych okoliczności pojawił się kandydat, Jarosław Kaczyński, który w zwyczajnych warunkach społecznych i politycznych nie kandydowałby. Zakładano, że wybory w 2010 będą przypominały te z 2005 roku, w których Prawo i Sprawiedliwość na swojego kandydata wytypowało Lecha Kaczyńskiego².

Rozważania skupiają się wokół czterech powiatów: olsztyńskiego, ostrołęckiego, siedleckiego, należących do wspólnego okręgu wyborczego, oraz rzeszowskiego. Wyróżnia się wśród nich powiat olsztyński, w którym w pierwszej turze bezapelacyjnie zwyciężył kandydat Platformy Obywatelskiej³. Okręg siedlecki natomiast znajduje się w jednym z najbogatszych rejonów kraju, czyli w województwie mazowieckim, sam w sobie stanowi jednak jego najbiedniejszą część. Okręg rzeszowski to okręg, który na mapie Polski zaznaczył się ogromnym poparciem dla założeń i działalności Prawa i Sprawiedliwości, o czym świadczą nie tylko sondaże przedwyborcze, ale również wynik wyborów. Na Podkarpaciu Jarosław Kaczyński zdobył największą liczbę głosów⁴.

* Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

¹ M. Janicki, W. Władyka, *Rozmowa na migi*, „Polityka” 2010, nr 24, s. 12.

² T. Bojarowicz, *W cieniu katastrofy i powodzi. Wybory prezydenckie w Polsce w 2010*, w: J. Błuszkowski, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie 2010. W cieniu zdarzeń nadzwyczajnych*, Warszawa 2011, s. 63.

³ T. Kurs, *Olsztyn wybrał prezydenta*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn” 22.06.2010, s. 1.

⁴ Państwowa Komisja Wyborcza, *Wybory prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej 2010. Wyniki głosowania w dniach 20 czerwca i 4 lipca*, Warszawa 2010, s. 150–151.

We wstępnych założeniach niniejsza analiza opierać się miała na artykułach z prasy lokalnej, jednak ubogość dostępnych źródeł sprawiła, że konieczne stało się sięgnięcie do źródeł internetowych, takich jak internetowe strony lokalnych mediów i opiniotwórcza prasa polityczna. Ogólny charakter kampanii doskonale odzwierciedlają spoty wyborcze kandydatów, dlatego też zostały one pokrótce omówione.

Sylwetki kandydatów

W omawianym okresie było dziesięciu kandydatów na objęcie urzędu prezydenta⁵, choć media od początku kampanii sugerowały, że rzeczywistych kandydatów jest jedynie dwóch: Jarosław Kaczyński i Bronisław Komorowski⁶. Obaj dobrze wykształceni, mający silne zaplecze polityczne. Jarosław Kaczyński urodził się w Warszawie w 1949 roku. Ukończył Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego⁷. Za hasło wyborcze posłużyło mu zdanie „Polska jest najważniejsza”⁸. Jego kontrkandydat – Bronisław Komorowski, urodził się w 1952 roku w Obornikach Śląskich. Ukończył Wydział Historyczny Uniwersytetu Warszawskiego. Od najmłodszych lat zaangażował się w działalność polityczną. W czasie wyborów mieszkał wraz z żoną w Warszawie⁹. W bardzo burzliwym politycznie okresie wystąpił z krótkim hasłem „Zgoda buduje”.

Kandydat Prawicy Rzeczypospolitej – Marek Jurek, urodził się w 1960 roku w Gorzowie Wielkopolskim. Ukończył studia historyczne na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Od końca lat 70. XX wieku brał czynny udział w życiu politycznym kraju¹⁰. Do wyborów prezydenckich poszedł z hasłem „Najważniejsza jest wiarygodność”.

Najbardziej wyrazistą postacią był Janusz Korwin-Mikke, startujący z ramienia partii Wolność i Praworządność, której przyświecało hasło „Wolność i praworządność”. Urodził się w 1942 roku w Warszawie, posiada wykształcenie wyższe, jest publicystą i politykiem, niestrudzonym pretendentem do fotela prezydenckiego (kandydował po raz czwarty)¹¹.

Na tle polityków z wyższym wykształceniem kontrastował kandydat Samoobrony, Andrzej Lepper, który starał zjednać sobie elektorat hasłem „Prezydent zwykłych ludzi”. Rolnik z zawodu, polityk z zamiłowania, urodzony w 1954 roku w Stowiecinie¹². Najstarszy spośród wszystkich kandydatów – Kornel Morawie-

⁵ A. Leszczuk-Fiedziukiewicz, *Strategie ocieplania i kontrolowania wizerunku polityka na przykładzie prezydenckiej kampanii wyborczej 2010 r.*, w: J. Błuszkowski, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 152.

⁶ J. Paradowska, *Barwy kampanii: sepia i czerń*, „Polityka” 2010, nr 19, s. 13.

⁷ <http://www.pis.org.pl/ludzie.php?p=info&id=2> (dostęp: 01.03.2013).

⁸ <http://polskajestnajwazniejsza.org/program/> (dostęp: 01.03.2013).

⁹ <http://www.prezydent.pl/prezydent/biografia-bronislawa-komorowskiego/> (dostęp: 01.03.2013).

¹⁰ <http://www.marekjurek.pl/o-mnie> (dostęp: 01.03.2013).

¹¹ http://korwin-mikke.pl/strony/o_jkm (dostęp: 01.03.2013).

¹² <http://orka.sejm.gov.pl/ArchAll2.nsf/5RP/189> (dostęp: 01.03.2013).

cki, urodził się w 1941 roku w Warszawie. W PRL-u był działaczem antykomunistycznym. Obecnie politykiem i nauczycielem akademickim; posiada stopień doktora z dziedziny fizyki.¹³ Podczas kampanii przyświecało mu hasło „Razem. Polacy dla Polski”.

Przewodniczący Sojuszu Lewicy Demokratycznej, Grzegorz Napieralski, urodzony w Szczecinie w 1974 roku, z wykształcenia politolog, był najmłodszym spośród wszystkich kandydatów. Od początku kariery politycznej związany z ugrupowaniami lewicowymi. W wyborach prezydenckich miał silne poparcie partii, ale także i mniejszych ugrupowań, takich jak Partia Kobiet¹⁴ czy Unia Pracy¹⁵.

Kandydatem niezależnym był Andrzej Olechowski. Uzyskał on poparcie Stronnictwa Demokratycznego¹⁶. Urodził się w 1947 roku w Krakowie, ukończył studia ekonomiczne w Szkole Głównej Planowania i Statystyki w Warszawie. W 1992 roku mianowany był na stanowisko ministra finansów, a w 1993 roku na ministra spraw zagranicznych. W wyborach prezydenckich kandydował po raz drugi. Jego hasło wyborcze to „Wybierz swój dobrobyt”¹⁷.

Polskie Stronnictwo Ludowe desygnowało na urząd prezydenta, od wielu lat silnie związanego z tą partią, Waldemara Pawlaka, który urodził się w 1959 roku. Ukończył Politechnikę Warszawską¹⁸. Dwukrotnie piastował stanowisko prezesa Rady Ministrów. W latach 2017–2012 był wicepremierem i ministrem gospodarki. Startował w wyborach prezydenckich po raz drugi. Jego hasło to „Dialog i porozumienie”.

Najmniej znanym kandydatem był przedstawiciel Polskiej Partii Pracy, Bogusław Ziętek, urodzony w 1964 roku w Zawierciu, posiadający wykształcenie średnie techniczne, działacz związkowy i polityk¹⁹.

Kampania prezydencka – ogólna charakterystyka

Wraz z upływem lat zmieniło się podejście zarówno społeczeństwa, jak i kandydatów do wyborów prezydenckich. Rozwój środków masowego przekazu wywarł wpływ na to, w jaki sposób prowadzone są kampanie wyborcze. Istotne stały się nie tylko programy wyborcze, co kolor krawata, odpowiednia mimika czy gestykulacja, a także idealnie wykreowana rzeczywistość prezentowana w spotach wyborczych. Wygląd zewnętrzny kandydata ma istotny wpływ na decyzję głosujących, bywa, że staje się nawet czynnikiem decydującym, mającym głębokie uzasadnienie psychologiczne²⁰. Nie można nie docenić więc roli pośrednika między kandydatem a wyborcą jakim jest w dzisiejszych czasach telewizja bądź

¹³ <http://kornelmorawiecki-razem.pl/iii-rp.htm> (dostęp: 01.03.2013).

¹⁴ <http://www.napieralski.com.pl/poparli-mnie> (dostęp: 01.03.2013).

¹⁵ <http://www.napieralski.com.pl/aktualnosci/item/169-aa> (dostęp: 01.03.2013).

¹⁶ <http://www.sd1937.home.pl/aktualnosci.php?id=47> (dostęp: 21.03.2013).

¹⁷ <http://www.olechowski.pl/archiwum/content/show/id/1> (dostęp: 21.03.2013).

¹⁸ <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/posel.xsp?id=289&type=A> (dostęp: 21.03.2013).

¹⁹ http://pl.wikipedia.org/wiki/Bogusław_Ziętek (dostęp: 21.02.2013).

²⁰ K. Skarżyńska (red.), *Podstawy psychologii politycznej*, Poznań 2002, s. 251.

internet. Pojęcie „czwartej władzy”, którym określa się media jest jak najbardziej uzasadnione. Odpowiednie przedstawienie osoby w mediach może przysłużyć się jej politycznej karierze bądź ją zakończyć.

Kampanie wyborcze to nic innego jak działania propagandowe. Pomimo negatywnej konotacji tego pojęcia, propaganda polityczna nie jest czymś naganym, jeśli tylko spełnia określone warunki. Nie ma nic pejoratywnego w manifestacji swoich poglądów jako najlepszych. Wystarczy aby nadawca był dobrze zidentyfikowany, a jego intencje nie zostały zatuszowane. W ten sposób buduje się zaufanie wśród odbiorców²¹. Celem jest modyfikowanie zachowania odbiorcy, w tym wypadku wyborcy, aby postąpił zgodnie z naszym założeniem, czyli oddał na nas swój głos. Należy ludziom uświadomić, że potrzebują polityka takiego, a nie innego. Wywołać w nich zupełnie nową potrzebę a potem w umiejętny sposób ją zaspokoić²².

Do celów kampanii wykorzystuje się obecnie wszelkiego rodzaju środki masowego komunikowania: prasa, telewizja, radio, internet²³. Ilość i częstotliwość ukazywania się kandydata i jego spotów zależna jest od zasobności finansowej komitetu wyborczego. Kim jest odbiorca? Jak wiadomo przekonanie przekonanywać nie trzeba. Istotne jest, by dotrzeć do tych, którzy jeszcze nie zdecydowali się na kogo zagłosować. By to właśnie im „uświadomić” słuszność oddania głosu na tego a nie innego kandydata.

Spoty wyborcze są przygotowywane przez sztab specjalistów z różnych dziedzin. Od stylistów poprzez kreatorów wizerunku w mediach na specjalistach od komunikowania kończąc. Muszą również zawierać uniwersalne treści, ponieważ kierowane są do całego społeczeństwa. Skupianie się na konkretnym rejonie kraju w przekazie skierowanym do ogółu mogłoby mieć niekorzystny wpływ na całość kampanii.

Kampania wyborcza 2010 – spoty i strategie wyborcze

Podczas kampanii wyborczej Marek Jurek, kandydat Prawicy Rzeczypospolitej ostro krytykował TVP1, zarzucając jej brak bloków wyborczych w najlepszym czasie antenowym²⁴. W swoim spocie wyborczym protest przeciw takiemu postępowaniu mediów wyraził również Kornel Morawiecki. Uważał, że postawa środków masowego przekazu, jak: „faworyzowanie” jednego lub dwóch kandydatów, przedstawianie różnych sondaży, wypowiedzi specjalistów, opinii ludzi, uświadamiających społeczeństwu, że walka o fotel prezydencki będzie toczyć się jedynie między Komorowskim a Kaczyńskim mogła mieć duży wpływ na wynik

²¹ B. Dobek-Ostrowska, J. Frasz, B. Ociełka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1999, s. 33.

²² P. Tymochowicz, *Biblia skuteczności*, Wrocław 2007, s. 68.

²³ A. Leszczuk-Fiedziukiewicz, *Strategie ocieplania...*, op. cit., w: J. Błuszkowki, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 183.

²⁴ www.marekjurek.pl/aktualnosci/792/gw--konwencja-jurka-pod-znakiem-powodzi (dostęp: 2.01.2013).

wyborów w pierwszej turze. Sugerowało się wyborcy, że walka toczy się między dwiema wizjami Polski, jaką reprezentowali sobą kandydat Platformy Obywatelskiej i Prawa i Sprawiedliwości²⁵.

Telewizyjne spoty wyborcze są najłatwiejszą, a zarazem najtrudniejszą metodą dotarcia do odbiorcy. Łatwość polega na tym, że podczas emisji spotu dociera się do ogromnej rzeszy ludzi. Jednak przekonać do obejrzenia, lub co więcej, do zagłosowania jest już o wiele trudniej. W kilku minutach trzeba zawrzeć wiele istotnych informacji, wzbudzić sympatię i przekonać widza.

Powódź, która latem 2010 roku zajęła południową część Polski nie tylko zapełniła kampanię na drugi plan, sprawiła również, że sztaby wyborcze zmuszone zostały do zmiany scenariusza kampanii²⁶. Powódź znalazła również odzwierciedlenie w spotach niektórych kandydatów. Kornel Morawiecki przekonywał wyborców, że dotychczasowa władza, jak i poprzednia (odwołania do powodzi z 1997 roku), obojętna jest na ludzi dotkniętych katastrofą. Bogusław Ziętek, kandydat Polskiej Partii Pracy, zrezygnował z wydawania pieniędzy na spot wyborczy, apelując o darowizny na rzecz powodzi. W tle dramatycznie brzmiącej muzyki sam opowiadał o akcie jaki uczynił dla powodzi. Jedynie Korwin-Mikke apelował, by nie wierzyć politykom, którzy na tragedii będą chcieli zbudować kapitał wyborczy. Sam jednak nie omieszczał dodać, że już wcześniej uczulał rządzących na ten problem, ale nikt go nie słuchał. Podczas wizyty w Rzeszowie Marek Jurek zrezygnował z przemówienia wyborczego, apelując jedynie do rządu o wprowadzenie stanu klęski żywiołowej²⁷. Grzegorz Napieralski chwalił strażaków, policję i wojsko, zarzucając rządowi brak spójności działań i brak jednego ośrodka decyzyjnego²⁸. Zaznaczał, że SLD zorganizowało zbiórki dla powodzi i obiecywał wyrównanie szans między bogatymi i biednymi rejonami kraju²⁹. Jednak nieprzychylnie odniesiono się do faktu, że to jedyna wizyta kandydata SLD w tym regionie.

Bronisław Komorowski, Jarosław Kaczyński czy Andrzej Lepper swoje strategie oparli na rodzinie. Ze spotu Bronisława Komorowskiego wprost emanował sentymentalizm. Rodzinne zdjęcia, opowieść o dorastaniu i najważniejszych wydarzeniach z jego życia – wszystko to miało sprawić, że odbiorca zaczynał odczuwać sympatię do kandydata, ponieważ „tak dobrze go zna” i może się z nim identyfikować. Mąż, ojciec piątki dzieci, internowany w czasie stanu wojennego, tęskniący za rodziną. Jednominutowy spot ukazał najważniejsze momenty z życia, zwracając uwagę na to, że każdy z tych momentów miał się w innym rejonie Polski. W inteligentny sposób informował odbiorcę, że kandydat nie będzie faworyzował

²⁵ M. Janicki, W. Władyka, *Skłopotana większość*, „Polityka” 2010, nr 20, s. 16–18.

²⁶ T. Bojarowicz, *W cieniu katastrofy...*, op. cit., w: J. Błuszkowki, J. Zalesny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 69.

²⁷ <http://www.tvp.pl/rzeszow.aktualnosci/polityczne/konwenc-marka-jurka/1885266> (dostęp: 30.12.2012).

²⁸ <http://www.tvp.pl/rzeszow.aktualnosci/polityczne/napieralski-na-podkarpaciu/1849758> (dostęp: 30.12.2012).

²⁹ <http://www.nowiny24pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20100525/RZESZOW/115900497> (dostęp: 30.12.2012).

żadnego z regionów, ponieważ jak sam podkreślał, „pochodzi z całej Polski”. Brak patetyczności był widoczny. Wykorzystanie rodziny stało się główną techniką budowania wizerunku politycznego w omawianych wyborach³⁰.

Do swojej strategii Jarosław Kaczyński dodał charyzmę i powagę, której brakowało Komorowskiemu³¹. Kaczyński zaprezentowany został w gabinecie, otoczony regałami z książkami. Wyłoniła się ze spotu postać człowieka wykształconego, patrioty ceniącego wartości narodowe, konserwatysty. Pomimo ujęć, w których odnaleźć można również odwołanie do wartości rodzinnych, spot był bardzo chłodnym w odbiorze. Założyć można, że potencjalną osobą, do której miał trafić, był człowiek poszukujący w życiu autorytetu, przewodnika moralnego, kogoś silnego duchowo, kto wskazałby mu drogę.

Andrzej Lepper pokazał się jako „kandydat zwykłych ludzi”, licząc, że zjedna sobie sympatię elektoratu z klasy średniej. Największe poparcie uzyskał na wsi i mniejszych miejscowościach³². Do nich odwoływał się w spocie wyborczym pokazującym wieś, pola uprawne, ale i szare ulice miast. Kandydat „Samoobrony” opowiadał o marzeniach związanych z polepszeniem warunków życia całego społeczeństwa.

Kolejnym sposobem na kreowanie swego wizerunku jest wykorzystanie poparcia udzielanego przez osoby znane w świecie polityki bądź rozrywki, cieszące się estymą wśród wyborców³³. Do tej metody ubiegł się Marek Jurek, którego spot jest właściwie pieśnią pochwalną na rzecz kandydata Prawicy Rzeczypospolitej. Znakomite osobistości ze świata polityki komplementowały Jurka, tłum wiwatował na jego widok, wszędzie widoczna była radość i zadowolenie. W spocie przedstawiono również rzeczowe argumenty popierające kandydaturę Marka Jurka, jednak całość była przygotowana w sposób, jaki wydaje się być nie do przyjęcia w dzisiejszych czasach. Społeczeństwo coraz mniej interesuje się polityką, dlatego świat polityki musi oprzeć się również o świat rozrywki, po to, aby przyciągnąć widza. Zachęcenie potencjalnego wyborcy do obejrzenia całego spotu to już połowa sukcesu. Do autorytetów odwoływali się również Bronisław Komorowski i Andrzej Olechowski. Ten ostatni zachęcał, by „wybrać swój dobrobyt”. Choć hasło wydawało się chwytliwe, nie przyniosło kandydatowi zbyt dużego poparcia³⁴.

Na kontrowersje natomiast postawił Korwin-Mikke. Poruszył tematy bliskie każdemu obywatelowi. Podwyżki cen, podatków, słabe zarobki lub brak jakiejkolwiek pracy, rządzących nazywał dosadnie „bandą złodziei”. Postać bardzo kontrowersyjna, która swoim zachowaniem i poglądami nie mogła liczyć na poparcie osób konserwatywnych. Głosowali na niego głównie Polacy przebywający za granicą i mieszkańcy dużych miast³⁵.

³⁰ A. Leszczuk-Fiedziukiewicz, *Strategie ocieplania...*, op. cit., w: J. Błuszkowki, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 183.

³¹ W. Konarski, „Gdzie dwóch się bije, tam...”, czyli wybory prezydenckie w Polsce w 2010 roku. *Refleksje osobiste politologa*, w: J. Błuszkowki, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 80.

³² <http://prezydent2010.pkw.gov.pl/PZT1/PL/WYN/W2826/index.htm> (dostęp: 03.01.2013).

³³ A. Leszczuk-Fiedziukiewicz, *Strategie ocieplania...*, op. cit., w: J. Błuszkowki, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 166.

³⁴ <http://prezydent2010.pkw.gov.pl/PZT1/PL/WYN/W/index.htm> (dostęp: 28.01.2013).

³⁵ <http://prezydent2010.pkw.gov.pl/PZT1/PL/WYN/W2827/index.htm> (dostęp: 03.01.2012).

Grzegorz Napieralski oparł swój przekaz na prostocie. Widz skupiał się jedynie na mówcy i na tym, co ma on do przekazania. Brak było elementów, które mogłyby rozproszyć uwagę. Kandydat przedstawiony został od torsu w górę, a kamera, wraz z upływem czasu robiła delikatny najazd, przybliżając twarz kandydata. Odbiorca miał wrażenie, że stoi „twarzą w twarz” z mówcą. Choć Napieralski odwoływał się w spocie do każdego człowieka, bez względu na wykształcenie, pochodzenie czy orientację seksualną i choć poruszał tematy bliskie każdemu Polakowi, wyraźnie zasygnalizowane zostało, kto był odbiorcą tego przekazu. Spot miał zachęcić do wybrania kandydata lewicy osoby o poglądach liberalnych i te, które ze względu na swoje poglądy bądź preferencje czuły się pomijane. W tej kampanii lider SLD udowodnił również, że potrafi pracować nad samym sobą i korygować swój wizerunek³⁶, zjednując sympatię elektoratu³⁷.

Jedynie kandydat PSL, Waldemar Pawlak, w swoim spocie odwoływał się do doświadczenia, jakie powinien posiadać każdy kandydat na prezydenta. On jedyny wykorzystał do spotu element walki między Platformą Obywatelską i Prawem i Sprawiedliwością. Zabieg ten nie przyniósł oczekiwanego rezultatu³⁸. Przyczyny nie należy doszukiwać się w źle zorganizowanej kampanii, bądź w niewłaściwie przygotowanym spocie wyborczym. Ludowcy już w poprzednich latach nie uzyskiwali dużego poparcia w wyborach prezydenckich³⁹.

Kampania wyborcza w wybranych powiatach

W kampanii nie faworyzowano wyraźnie żadnego z regionów Polski, nie licząc tych dotkniętych powodzią. Kampania była bardzo zachowawcza. Kandydat PiS wypowiadał się rzadko i prawdziwe motywy swoich działań ukrywał za zgrabnymi frazesami⁴⁰, starając się przekonać wyborców, że najważniejsze jest porozumienie, do którego dąży i o które wciąż apeluje⁴¹. W kampanii, która nawiązywała głównie do przeszłości, Kaczyński starał się nie podkreślać dzielących go i jego rywala poglądów, zwracając uwagę na znaczenie zgody i potrzebę wspólnych działań. Postawił on na wizerunek polityka cichego i łagodnego, szanującego poglądy innych⁴². Każdy z kandydatów miał inną metodę na przekonanie elektoratu. Bezpośrednie kontakty w wyborcą były opcją, z której skorzystało większość kandydatów.

Andrzej Olechowski sam zbierał podpisy pod swoją kandydaturą⁴³, spotykał się ze studentami Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Przebieg

³⁶ W. Konarski, op. cit., s. 82.

³⁷ Państwowa Komisja Wyborcza, *Wybory prezydenta...*, op. cit., s. 15.

³⁸ Ibidem, s. 14–15.

³⁹ J. Baczyński, M. Janicki, J. Paradowska, *Tam gdzie strach, tam PiS*, „Polityka” 2010, nr 27, s. 18–21.

⁴⁰ M. Janicki, W. Władyka, *Skłopotana większość*, „Polityka” 2010, nr 20, s. 18.

⁴¹ J. Paradowska, *Jak walczyć z miłością*, „Polityka” 2010, nr 21, s. 14.

⁴² J. Macał, *Sukces postpolityki? Refleksje o wyborach prezydenckich w 2010 r.*, w: J. Błuszkowki, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 99–100.

⁴³ *Polityka i obyczaje*, „Polityka” 2010, nr 19, s. 98.

wizyty oraz najważniejsze postulaty kandydata niezrzeszonego⁴⁴ opisała prasa lokalna. Po szczegółowe informacje sięgnąć należy do strony internetowej Olechowskiego⁴⁵. Grzegorz Napieralski, pod fabryką w Tychach, osobiście prosił o głos i rozdawał podarunki (np. jabłka), nie skupiając na sobie większej uwagi wyborców⁴⁶. Na podkreślenie zasługuje fakt, że podczas tych wyborów to właśnie Napieralski pokazał, że walka o fotel prezydencki toczyła się nie tylko pomiędzy dwoma partiami, że wyborca miał trzecią opcję i była nią właśnie lewica⁴⁷. W Olsztynie zyskał sympatię lokalnych mediów. Przespacerował się po starówce nie wzbudzając dużych emocji wśród przechodniów; w przyciągnięciu wyborców pomagały mu dziewczyny rozdające wafelki i ulotki. Prasa pomijała jednak jego program wyborczy, przytaczając jedynie wypowiedź o ważnej roli tego regionu w polepszaniu stosunków między Polską a Rosją⁴⁸. Obszerny artykuł umieszczony na stronie internetowej poświęciło przewodniczącemu SLD olsztyńskie radio. Jego wizyta w Elblągu została przedstawiona ze szczegółami. Napieralski zapewniał zebranych, że będzie aktywnym prezydentem w stosunkach z zagranicą i parlamentem europejskim. Przedstawił najważniejsze założenia i tezy kampanii, odniósł się do problemów i sukcesów całego regionu. Media jednak nie wymieniły owych problemów, ani nie wspomniano o tym, jak kandydat lewicy zamierzałby sobie z nimi radzić gdyby wygrał wybory⁴⁹.

Olsztyn, miasto wojewódzkie, nie było oblegane przez pretendentów do fotela prezydenckiego. Swoją wizytę odwołał Marek Jurek, a prasa lokalna pomijała wizyty tych kandydatów, którzy postanowili przyjechać, skupiając się jedynie na ogólnych informacjach dotyczących frekwencji i sondaży wyborczych. „Gazeta Olsztyńska” nie wspominała ani o wizycie Bronisława Komorowskiego, ani o wiecu wyborczym Jarosława Kaczyńskiego. Niewielką wzmiankę na ten temat znaleźć można w dodatku „Gazeta Wyborcza. Olsztyn”, a także na stronie internetowej lokalnego „Radia Olsztyn”. Oba media skupiły się jednak na mało istotnych informacjach, takich jak pokazy artystyczne podczas wiecu Komorowskiego czy urodziny Kaczyńskiego⁵⁰. Prezes PiS podczas wiecu wyborczym pozostał w cieniu konferansjera, który przemawiał do tłumu z pasją, zapewniając zebranych, że to właśnie oni są prawdziwą wiarą i zwycięstwem, nakłaniając zarazem, by każdy z zebranych przekonał dziesięć osób ze swojego otoczenia, by głosowali na Jarosława Kaczyńskiego. Sam prezes był bardzo zdystansowany. Przemówienie skupił wokół katastrofy smoleńskiej insynuując, że nie wynikała ona

⁴⁴ A. Mielnicki, *Trzy razy P Andrzeja Olechowskiego*, „Gazeta Olsztyńska” 19.05.2010, s. 4.

⁴⁵ <http://www.olechowski.pl/archiwum/news/show/page/4/id/95> (dostęp: 29.12.2012).

⁴⁶ S. Mizerski, *Kandydat chętny do rozmowy*, „Polityka” 2010, nr 21, s. 94.

⁴⁷ J. Macań, *Sukces postpolityki? Refleksje o wyborach prezydenckich w 2010 r.*, w: J. Błuszkowski, J. Zaleśny (red.), *Wybory prezydenckie...*, op. cit., s. 106.

⁴⁸ M. Spiczak-Brzezińska, *Kandydat lewicy spacerował po starówce*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn” 10.06.2010, s. 1.

⁴⁹ www.ro.com.pl/aktualnosci/tresc/6845/Kandydat_SLD_na_prezydenta_na_Warmi_i_Mazurach/ (dostęp: 30.12.2012).

⁵⁰ (TK), *Komorowski i Kaczyński razem*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn” 18.06.2010, s. 1.

z przypadku⁵¹. Prasa lokalna pominęła przebieg tej wizyty. Zarówno dla radia, jak i prasy niezwykle istotną okazała się sugestia sztabu wyborczego Bronisława Komorowskiego jakoby konkurent celowo wybrał sobie taki sam dzień na wiec wyborczy w Olsztynie⁵². Mimo że obaj kandydaci mieli spotkanie z wyborcami tego samego dnia, o przebiegu tylko jednego możemy dowiedzieć się czegoś więcej. Jak informuje lokalne radio, marszałek Komorowski tak zwrócił się do olsztynian: „właśnie tu w Olsztynie wieje wielki wiatr historii, a gdy wieje ludziom, tak jak ptakom, rosną skrzydła u ramion i dzięki nim podążać mogą do celu, którym jest dobra przyszłość Polski, dobry, złoty wiek w Unii Europejskiej”⁵³. Kandydat PO pochwalił w Olsztynie siebie i własny rząd za to, że tak doskonale poradzili sobie z sytuacją jaka zapanowała w kraju⁵⁴.

Elbląg był przez kandydatów chętniej odwiedzany niż Olsztyn. Wizytę Jarosława Kaczyńskiego w Elblągu relacjonowało „Radio Olsztyn”. Problem biedy dominował zarówno w przemówieniu kandydata PiS⁵⁵, jak i Andrzeja Leppera, który odwiedził elbląskie targowisko, rozdając zdjęcia z autografami i chusty w barwach Samoobrony⁵⁶. Trochę inaczej sytuacja wyglądała w rejonach Siedlec i Ostrołęki. Gazety lokalne informowały, że w tej części Polski większe poparcie ma kandydat PiS. Kandydat PO nie miał aż tylu zwolenników. Nie poświęcono mu również zbytnej uwagi w prasie lokalnej, przedstawiając jedynie fotorelację z wizyty autokaru. „Błękitny Tour” wypełniony młodymi demokratami i parlamentarzystami namawiał przechodniów do głosowania na ich kandydata i rozdawał gadzety wyborcze⁵⁷. Osobne artykuły „Tygodnik Ostrołęcki” poświęcił wizytom Jarosława Kaczyńskiego w Siedlcach i Łomży. Za najciekawszą informację dotyczącą wizyty kandydata PiS w Siedlcach uznano fakt, że przyjechał on tam pociągiem, podmiejskim składem Kolei Regionalnych. Przedstawiony został krótki program wizyty z dokładnym podziałem czasowym⁵⁸. Wynikło z niego, że Jarosław Kaczyński chciał sobie zjednać poparcie robotników, ponieważ jego wizyta skupiała się głównie wokół Zakładu Stadler Polska, a zwieńczona była wspólnym obiadem z pracownikami. To właśnie w tym mieście prezes PiS mówił o problemach kolei, o prywatyzacji, na którą nie wyrażał zgody i o tym, że trzeba inwestować w mniejsze, biedniejsze miejscowości, by wyrównać różnice w poziomie życia w danych rejonach kraju. Chwalił robotników za ich pracowitość. Co ciekawe, odnosząc się

⁵¹ <http://www.youtube.com/watch?v=hqnlZG1IesA> (dostęp: 20.01.2013).

⁵² www.ro.com.pl/aktualnosci/tresc/7019/Kaczynski_i_Komorowski_dzis_w_Olsztynie/ (dostęp: 30.12.2012).

⁵³ www.ro.com.pl/aktualnosci/tresc/7030/Wic_Bronislaw_Komorowski_w_Olsztynie/ (dostęp: 30.12.2012).

⁵⁴ <http://www.youtube.com/watch?v=ZSA1H3PX4bU> (dostęp: 20.01.2013).

⁵⁵ www.ro.com.pl/aktualnosci/tresc/6745/Jaroslaw_Kaczynski_spotkal_sie_z_elblazanami/ (dostęp: 30.12.2012).

⁵⁶ www.ro.com.pl/aktualnosci/tresc/6748/Andrzej_Lepper_na_targowisku_w_Elblagu/ (dostęp: 30.12.2012).

⁵⁷ www.to.com.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20100617/MAKOW/681608722 (dostęp: 1.01.2012); www.to.com.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20100617/WYBORY_PREZYDENCCKIE_2010/236550605 (dostęp: 1.01.2012).

⁵⁸ <http://www.tygodniksiedlecki.com/t9875-jaroslaw.kaczynski.w.siedlcach.htm> (dostęp: 1.01.2013).

do lokalnej sceny politycznej, stawiał miasto jako przykład idealnej współpracy Platformy Obywatelskiej i Prawa i Sprawiedliwości⁵⁹. To prawdopodobnie jedyne miasto na omawianym terenie, gdzie PO nie została skrytykowana.

Wzmianki w lokalnych mediach doczekał się również Andrzej Lepper, który gościł w Siedlcach. Nie wspomniano jednak o przebiegu wizyty ani o planach na przyszłość kandydata Samoobrony⁶⁰.

Żaden z kandydatów w swych mowach nie skupiał się na konkretnym regionie. Jawnie nie faworyzowano żadnego z omawianych w tym artykule okręgów. Apelowano o wyrównanie różnicy między bogatymi i biednymi rejonami Polski, zapewniano zmniejszenie bezrobocia, podkreślano pozytywne cechy danego terenu i jego znaczenie dla kraju. Postulaty te, bardzo uniwersalne w wymowie, sprawdziłyby się doskonale w każdym regionie.

W przypadku Jarosława Kaczyńskiego, Podkarpacie cieszyło się szczególnymi względami. Mieszkańcy regionu interesowali się wyborami prezydenckimi. Kaczyński odwiedzał Rzeszów chętnie i podczas tych wizyt opowiadał o planach odrzucenia rządu Donalda Tuska, o stworzeniu dodatkowych 1,2 mln miejsc pracy, o sytuacji młodych, wykształconych ludzi⁶¹. Mówił o niechęci wobec Euro, przekonując, że walka nie toczy się między „panem z wąsami” a nim, a między dwoma różnymi wizjami Polski⁶². Zachęcał ludzi do mobilizacji, wytykając błędy konkurencji i kiepskie rządy koalicji PO-PSL. Ponownie prezes PiS zjawił się w Rzeszowie po zakończeniu pierwszej tury wyborów, by podziękować za wsparcie i poprosić o ponowne głosy w drugiej turze. Podkreślał jak bardzo jest za zrównoważonym rozwojem kraju i jak duża jest równica między bogatą Polską zachodnią a biedną Polską wschodnią. Sugerował, że będzie dążył, aby tę różnicę zminimalizować. Podkarpacie to rejon, w którym Jarosław Kaczyński uzyskał największe poparcie⁶³.

Nie udało się dotrzeć do artykułów o wiecach Bronisława Komorowskiego na Podkarpaciu. Informowano jedynie o „jeżdżącym” po Rzeszowie billboardzie z wizerunkiem marszałka i płodem ociekającym krwią⁶⁴, mającym zwrócić uwagę na poglądy w sprawie aborcji kandydata na prezydenta.

Konkluzje

W przemówieniach wszystkich kandydatów znalazły się odwołania do spraw istotnych dla kraju, używano dobrze znanych wszystkim słów-kluczy. Głównym celem było nie przekonanie wyborców, że są dobrymi kandydatami, lecz jak złym

⁵⁹ <http://www.youtube.com/watch?v=MZhsBz-4QgU> (dostęp: 20.01.2013).

⁶⁰ <http://www.tygodniksiedlecki.com/t9464-andrzej.lepper.z.wizyta.w.siedlcach.i.osicach.htm> (dostęp: 1.01.2013).

⁶¹ http://rzeszow.gazeta.pl/rzeszow/1,34962,12709368,Kaczynski_w_Rzeszowie_Przed_nami_niejeden_marsz.html#ixzz2GolqRYRI (dostęp: 1.01.2013).

⁶² <http://www.youtube.com/watch?v=nk27k18BbYE> (dostęp: 20.01.2013).

⁶³ Państwowa Komisja Wyborcza, Wybory prezydenta..., op. cit., s. 150–151.

⁶⁴ www.to.com.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20100616/WYBORY_PREZYDENCKIE_2010/290869488 (dostęp: 30.12.2012).

jest konkurent. Na materiałach filmowych dostępnych w internecie zauważyć można, że na wiecach wyborczych gromadzili się głównie zwolennicy danego kandydata. Sytuacja ta widoczna jest zwłaszcza podczas wieców Jarosława Kaczyńskiego i Bronisława Komorowskiego. Spotkania z wyborcami stawały się często okazją do wzajemnej adoracji niż do przedstawienia w skrupulatny sposób założeń swojej kandydatury. Brak skupienia się na sprawach lokalnych mógł przyczynić się do słabego zainteresowania prasy wizytami i wiecami wyborczymi. Niewielkie wzmianki w mediach drukowanych rozszerzano niekiedy o artykuły w mediach elektronicznych. Brakowało opisu programów wyborczych, przebiegu wieców wyborczych, skupiano się na informacjach mało istotnych i elementach rozrywkowych w wizytach kandydatów. Wyróżnia się jedynie region podkarpacki, w którym poparcie mediów dla Jarosława Kaczyńskiego jest widoczne i w którym kandydat ten zdobył największą liczbę głosów. Nie należy więc lekceważyć roli mediów, zwłaszcza mediów lokalnych, jako pośrednika między kandydatem a wyborcą pamiętając, że „gazetą można zabić muchę i polityka”.

BIBLIOGRAFIA

Źródła drukowane

Państwowa Komisja Wyborcza. 2010. *Wybory prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej 2010. Wyniki głosowania w dniach 20 czerwca i 4 lipca*, Warszawa.

Artykuły prasowe

Baczyński J., Janicki M., Paradowska J. 2010. *Tam gdzie strach, tam PiS*, „Polityka”, nr 27, s. 18–21.

Janicki M., Władyka W. 2010. *Rozmowa na migi*, „Polityka”, nr 24, s. 12.

Janicki M., Władyka W. 2010. *Skłopotana większość*, „Polityka”, nr 20, s. 16–18.

Kurs T. 22.06.2010. *Olsztyn wybrał prezydenta*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn”, s. 1.

Mielnicki A. 19.05.2010. *Trzy razy P Andrzeja Olechowskiego*, „Gazeta Olsztyńska”, s. 4.

Mizerski S. 2010. *Kandydat chętny do rozmowy*, „Polityka”, nr 21, s. 94.

Paradowska J. 2010. *Barwy kampanii: sepia i czerń*, „Polityka”, nr 19, s. 13.

Paradowska J. 2010. *Jak walczyć z miłością*, „Polityka”, nr 21, s. 14.

2010. *Polityka i obyczaje*, „Polityka”, nr 19, s. 98.

Spiczak-Brzezińska M. 10.06.2010. *Kandydat lewicy spacerował po starówce*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn”, s. 1.

(TK). 18.06.2010. *Komorowski i Kaczyński razem*, „Gazeta Wyborcza. Olsztyn”, s. 1.

Inne opracowania

Bojarowicz T. 2011. *W cieniu katastrofy i powodzi. Wybory prezydenckie w Polsce w 2010 r.*, w: Błuszkowki J., Zaleśny J. (red.), *Wybory prezydenckie 2010. W cieniu zdarzeń nadzwyczajnych*, Warszawa.

Dobek-Ostrowska B., Fras J., Ociełka B. 1999. *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław.

- Konarski W. 2011.** „Gdzie dwóch się bije, tam...”, czyli wybory prezydenckie w Polsce w 2010 roku. *Refleksje osobiste politologa*, w: Błuszkowki J., Zaleśny J. (red.), *Wybory prezydenckie 2010. W cieniu zdarzeń nadzwyczajnych*, Warszawa.
- Leszczuk-Fiedziukiewicz A. 2011.** *Strategie ocieplania i kontrolowania wizerunku polityka na przykładzie prezydenckiej kampanii wyborczej 2010 r.*, w: Błuszkowki J., Zaleśny J. (red.), *Wybory prezydenckie 2010. W cieniu zdarzeń nadzwyczajnych*, Warszawa.
- Macafa J. 2011.** *Sukces postpolityki? Refleksje o wyborach prezydenckich w 2010 r.*, w: Błuszkowki J., Zaleśny J. (red.), *Wybory prezydenckie 2010. W cieniu zdarzeń nadzwyczajnych*, Warszawa.
- Skarżyńska K. (red). 2002.** *Podstawy psychologii politycznej*, Poznań.
- Tymochowicz P. 2007.** *Biblia skuteczności*, Wrocław.

STRESZCZENIE

Spotkania z wyborcami są ważnym elementem kampanii wyborczej. Czy jednak są elementem decydującym lub mającym znaczny wpływ na wynik wyborów? Spoty wyborcze dzięki swojemu uniwersalnemu przekazowi mają za zadanie dotrzeć do jak największej liczby ludzi, bezpośrednie spotkania z elektoratem mają przekonać tych niezdecydowanych.

W wybranych miastach gościli tylko niektórzy kandydaci na fotel prezydencki. Zainteresowanie mediów lokalnych wiecami wyborczymi było niewielkie, ponieważ pomimo podkreślania wagi danego regionu nie poświęcono zbyt wiele uwagi problemom z jakimi borykają się mieszkańcy danego terenu.

Zdobyty procent głosów (tabela 1.) wydaje się nie być zależny od tego, czy dany kandydat spotkał się bezpośrednio z wyborcami czy nie. Głównym powodem takiego stanu rzeczy może być fakt, że na wiece wyborcze przychodzili głównie zwolennicy lub przeciwnicy danej osoby. Wiece wyborcze stawały się show, w którym zabrakło najważniejszego czynnika – kontaktu z wyborcą nie przekonany.

SŁOWA KLUCZOWE: wybory, wybory prezydenckie 2010, kampania wyborcza, Olsztyn, Ostrołęka Siedlce, Rzeszów, spot wyborczy, marketing polityczny

SUMMARY

Meetings with the voters constitute an extremely important part of the election campaign. However, do they constitute a decisive element or do they have a significant impact on the outcome of the election? The aim of electoral spots, owing to their universal transfer, is to reach the largest number of people, the task of the „face to face” meetings with the electorate is to convince the indecisive.

The selected three cities have been visited only by a few candidates for the presidency. The interest of local media in the election rallies was small due to the

fact that despite the emphasis on the importance of the region, not much attention has been paid to the problems faced by the residents of the area.

The percentage of the votes (Table 1) does not seem to be dependent on whether the candidate has met directly with the voters or not. The main reason for this might be the fact that mainly the supporters or the opponents of the individual participated in the rallies. Rallies have become a show which missed the most important factor – the contact with an indecisive voter.

KEYWORDS: election, presidential election 2010, election campaign, Olsztyn, Ostrołęka, Siedlce, Rzeszów, electoral spot, political marketing

Załącznik nr 1

Obecność kandydatów na prezydenta RP na omawianym terenie i wyniki wyborów

Kandydat	Miasto					
	Olsztyn		Rzeszów		Siedlce	
	Czy był?	% ilość głosów	Czy był?	% ilość głosów	Czy był?	% ilość głosów
Jarosław Kaczyński	Tak	26,24	Tak	40,01	tak	43,76
Bronisław Komorowski	tak	52,42	Tak	38,90	–	33,28
Grzegorz Napieralski	tak	14,09	Tak	12,13	–	14,56
Marek Jurek	–	0,91	Tak	1,94	–	1,41
Andrzej Lepper	nie	0,55	–	0,46	tak	0,53
Janusz Korwin-Mikke	–	2,99	Tak	3,73	–	3,14
Kornel Morawiecki	–	0,09	–	0,14	–	0,11
Andrzej Olechowski	tak	1,72	–	1,64		1,53
Waldemar Pawlak	–	0,87	–	0,91	–	1,53

Źródło: opracowanie własne.

Dział III

Europa

Rafał Bernat*
Piotr Biegasiewicz**

GENEZA PODATKU DOCHODOWEGO W EUROPIE W ŚREDNIOWIECZU I OKRESIE NOWOŻYTNYM

INCOME TAX GENESIS IN MEDIEVAL EUROPE AND IN CONTEMPORARY TIMES

Podatki przez rzadko kogo są darzone szczególne estymą. John Marshall, osiemnastowieczny amerykański prawnik twierdził, że możliwość opodatkowywania należy przyrównać do władzy niszczenia. Marek Twain konstatował z kolei, że poborca podatkowy różni się od preparatora zwierząt jedynie tym, iż ten ostatni zdziera z człowieka jedynie skórę. Szczególnie popularną paremię dotyczącą danin publicznych stworzył Benjamin Franklin. Tenże myśliciel zauważył, że tylko dwie rzeczy są w życiu pewne – podatki i śmierć. Szczególnie ta ostatnia sentencja wydaje się być wielce intrygująca. Ponieważ możemy w niej znaleźć odrobinę ironii oraz zdecydowany stoicyzm.

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie genezy podatku dochodowego w średniowieczu i okresie nowożytnym. Aby osiągnąć cel w pierwszej kolejności zostaną zaprezentowane definicje podatków, by można było objaśnić za jakim ich rozumieniem się opowiadamy. Następnie przedstawimy rys historyczny prawa podatkowego w starożytności, genezę podatku dochodowego w średniowieczu i okresie nowożytnym.

Najbardziej oczywista definicja podatku suponuje, że są nim – *przymusowe, nieodpłatne świadczenia materialne, pobierane przez państwo lub inny związek publiczny, w celu pokrycia jego wydatków. Podatek jest prawno-ekonomiczną kategorią podziału produktu dodatkowego, która wykształciła się w wyniku powstania państwa i wyodrębnienia aparatu nieprodukcyjnego, co stworzyło konieczność przymusowego ściągania środków na jego utrzymanie*¹. Tej często przywoływanej definicji można zdaniem Tomasza Sommera zarzucić dwie niedoskonałości. Przede wszystkim miesza trzy porządki myślowe:

* Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

** Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Warszawie, Instytut Studiów Politycznych PAN.

¹ A. Gomułowicz, J. Małecki, *Podatki i prawo podatkowe*, Warszawa 2011, s. 81. Hasło „Podatek”, w: *Encyklopedia Powszechna PWN*, Warszawa 1985, s. 573.

1. socjologiczny, ponieważ pokazuje społeczny aspekt opodatkowania;
2. historyczny, gdyż prezentuje jego genezę;
3. ideologiczny z uwagi na to, że opiera się o marksistowską koncepcję państwa².

Ponadto według T. Sommera w ww. definicji brakuje relacyjnego określenia, gdzie następuje przepływ świadczenia, a także nie wiadomo co następnie dzieje się z tymże świadczeniem³.

Spróbujmy zatem przyjrzeć się innej popularnej definicji podatków. Suponuje ona, że „Podatkiem jest ciężar, który ponoszą podatnicy na rzecz państwa. Jest świadczeniem o charakterze pieniężnym, przymusowym, powszechnym, bezzwrotnym i nieodpłatnym. Powszechność podatków oznacza, że odnoszą się one do ogółu a nie do konkretnej jednostki. W przeciwieństwie na przykład do pożyczki nie podlegają zwrotowi. Nieodpłatność podatków wynika z faktu, nie są one związane z żadnym świadczeniem wzajemnym”⁴.

Również tę definicję T. Sommer ocenia jako nieadekwatną dla opisu swojego przedmiotu z uwagi na brak określeń w jaki sposób funkcjonują podatki i czym w rzeczywistości są⁵.

Za najbliższą ideałowi definicję podatków należy naszym zdaniem uznać definicję funkcjonalną, która konstatuje, że istotę podatków stanowią ich następujące funkcje:

1. Funkcja fiskalna podatku polega na zapewnieniu budżetowi odpowiednich dochodów niezbędnych do pokrycia wydatków publicznych. Podatek przewyższa wpływy z innych tytułów, takich jak opłaty, cła i pożyczki, stanowi on zatem główne źródło dochodów budżetowych. Analizując te funkcje brane są pod uwagę takie cechy podatków jak wydajność, pewność i równomierność wpływów.

2. Funkcja redystrybucyjna łączy się ściśle z funkcją fiskalną. Polega ona na kształtowaniu dochodu i majątku będących w dyspozycji podatników. Dochód i majątek narodowy przemieszczany jest między podatnikami a związkami publicznoprawnymi, jakimi jest państwo i jego organy samorządu terytorialnego. W ten sposób dokonywana jest korekta dochodów.

3. Funkcja stymulacyjna oznacza wykorzystywanie instrumentów podatkowych w celu wywarcia wpływu na warunki działania jednostek oraz na kierunki i tempo ich rozwoju. Funkcja stymulacyjna urzeczywistnia się poprzez zróżnicowanie obciążeń podatkowych, dzięki czemu podatek może wpłynąć zachęcająco lub zniechęcająco na decyzje w sprawie podejmowania lub likwidowania działalności oraz ustalenia zakresu jej prowadzenia. Praktycznym wyrazem realizacji tej funkcji w sensie pozytywnym jest system zwolnień i ulg podatkowych.

4. Funkcja informacyjna – polega na tym, że realizacja wpływów podatkowych ogółem lub z określonego podatku dostarcza informacji o prawidłowościach lub nieprawidłowościach w przebiegu procesów gospodarczych. Znaczne obniżenie

² T. Sommer, *Czy można usprawiedliwić podatki? Czyli sposoby usprawiedliwiania podatków w świetle praw człowieka*, Warszawa 2009, s. 31.

³ Tamże, s. 32.

⁴ M. Niesiobędzka, *Podatki*, w: T. Tyszka (red.), *Psychologia ekonomiczna*, Gdańsk 2004, s. 495.

⁵ T. Sommer, op. cit., s. 33.

wpływów od podmiotów gospodarczych może świadczyć np. o trudnościach ze zbytem produkcji lub wyegzekwowaniem należności od niektórych kontrahentów⁶.

Obecnie badacze podatku dzielą daniny na: podatki dochodowe, podatki od towarów i usług, różnorakie składki zdrowotne, emerytalne, rentowe itd.⁷. Należy pamiętać, że inflacja jest uważana przez ekonomistów również za podatek *sui generis*⁸. Z uwagi na przedmiot niniejszego wywodu przytoczmy definicję podatku dochodowego, który stanowi „obowiązkowe świadczenie osoby fizycznej lub osoby prawnej na rzecz państwa, zależne od dochodu i wykorzystanych odliczeń”⁹.

Po tym jak uporządkowaliśmy pojęcia związane z podatkami przejdźmy do kolejnego zagadnienia dotyczącego genezy podatków w dziejach ludzkości. Podatki prawdopodobnie zostały wynalezione zanim ludzkość odkryła koło. W Egipcie faraonów obowiązkiem danin publicznych stanowiących nieznaną nam część owoców swojej pracy obarczeni byli rzemieślnicy, kupcy, a także rolnicy. Przez pewien czas w państwie nad Nilem istniał podatek od oliwy używanej do smażenia. Aby Egipcjanie nie uchylali się od jego płacenia, skrybowie, którzy w tamtym czasie pełnili funkcję poborców podatkowych chodzili po domach i sprawdzali, czy ludzie używają wystarczająco dużo oliwy i czy nie próbują zastępować jej przez inne tłuszcze. Od podatku były zwolnione tylko świątynie i ich posiadłości¹⁰.

W Mezopotamii podobnie jak w państwie faraonów mieszkańcy płacili podatki w naturze. Mamy potwierdzone historycznie informacje o podatku głównym w wysokości jednej krowy od każdego ojca rodziny. Ponadto opodatkowywano żywy inwentarz, produkcję łodzi, łowienie ryby, a także pogrzeby. Do tego kupcy zmuszeni byli płacić takie daniny, jak opłaty na rogatkach miast oraz cła. Tak jak dziś, nie wszyscy chcieli dzielić się z państwem swoimi dochodami. Było to jednak dość ryzykowne. Archeolodzy odnaleźli list na glinianej tabliczce. Mezopotamski przedsiębiorca instruuje w nim swojego pracownika z odległej filii: *Syn Irry przemycal towary do Puszukena, ale jego kontrabanda została przejęta. Pałac rozkazał wtrącić Puszukena do więzienia! Straże są bardzo silne... proszę, nie przemycajcie niczego więcej*¹¹.

Starożytni Ateńczycy obarczeni byli daniną o nazwie *eisphora* tylko podczas wojny. Finansowano w ten sposób wysiłek wojenny. *Casus Aten* jest jednak o tyle nietypowy, że po wojnie *eisphora* była zawieszana. Co więcej, jeśli wojna przyniosła materialne korzyści dla miasta (łupy, kontrybucje), obywatele dostawali przynajmniej częściowy zwrot podatku. Gorzej mieli zamieszkali w Atenach cudzoziemcy. Płacili oni, nawet w czasie pokoju, jedną (mężczyźni) albo pół (kobiety) drachmy miesięcznie. Nie można więc nazwać starożytnych Aten rajem podatkowym. Mimo wszystko, w demokratycznych i oligarchicznych państwach greckich podatki nie należały do wysokich¹².

⁶ B. Brzeziński, *Wstęp do nauki prawa podatkowego*, Toruń, s. 17–19.

⁷ R. Mastalski, *Prawo podatkowe*, Warszawa 2011, s. 45.

⁸ Ibidem, s. 47.

⁹ Ibidem, s. 49.

¹⁰ W. Wójtowicz, P. Smoleń, *Podatek dochodowy od osób fizycznych – prorodzinny czy neutralny?*, Warszawa 1999, s. 11.

¹¹ A. Rabushka, *Od Adama Smitha do bogactwa Ameryki*, Warszawa 1996, s. 18.

¹² Ibidem, s. 19.

W starożytnym Rzymie w początkowym okresie daniny publiczne wynosiły około 1% wartości przedmiotu opodatkowania każdego dysponenta jakiejkolwiek własności (*tributum ordinarium*). W czasie wojny były one zwiększane do wysokości 3% (*tributum extraordinarium*).

Najstarszym przedmiotem opodatkowania był grunt (*tributum soli*), który obarczony był obowiązkiem podatkowym do 167 roku przed Chrystusem oraz od czasów reformy Dioklecjana (294 r. po Chrystusie). Ponadto każdy mieszkaniec starożytnego Rzymu obarczony był podatkiem pogłównym (*tributum capitis*). Można zatem zauważyć, że antyczny Rzymianin zobowiązany był do płacenia trzech podatków – gruntowego, osobistego oraz nadzwyczajnego.

Dioklecjan wprowadzając reformę podatkową chciał wzmocnić sytuację ubogich. Do tego czasu wysokość pogłównego była równa dla wszystkich klas społecznych. Dioklecjan zmodyfikował to ustalając, że podstawą obliczania wymiaru danin będzie wartość pracy jednego kolona (*caput*). Zależnie od wartości pracy osób uprawiających grunt, *caput* obejmowało różną ilość głów (*capitatio humana*). Posiadacze bydła płacili podatek wedle liczby zwierząt (*capitatio animalium*). Natomiast od biednej ludności plebejskiej pobierano pogłówne w opłacie ustalonej corocznie (*capitatio plebeia*). Od podatków przysługiwało określonym kategoriom osób zwolnienia np.: wdowy, dzieci. Podatek gruntowy zaczęto natomiast obliczać w stosunku do wartości gruntu. Podstawę stanowiło *iugum*, czyli obszar który mógł być utrzymany i obrobiony przez jednego człowieka z zaprzęgiem¹³.

Również w Biblii znalazło się kilka interesujących passusów dotyczących danin publicznych. Pierwszym udokumentowanym przez Pismo Święte zapisem dotyczącym podatków pojawiają się w związku z budową arki Noego. Przy jej tworzeniu zaistniało zapotrzebowanie na dochód, który miał zostać pokryty dzięki dobrowolnemu samoopodatkowaniu oraz podatkowi pogłównemu. Danina ta miała wynosić pół szekla, a jej płatnikami byli wszyscy mężczyźni powyżej 20. roku życia. Znajac mentalność Izraelitów Absolut ustalił, że pół szekli wynosi 20 gera, a jej wysokość w przypadku osoby majątnej powinna wynosić co najmniej pół szekla, a uboga winna zapłacić nie więcej niż pół szekla¹⁴.

Inny ciekawy fragment skupiający się na obowiązku podatkowym dostarcza *Ewangelia św. Mateusza*, w której zawarto ustęp pt. *Podatek na świątynię*. Otóż według ewangelisty, gdy Jezus wraz z apostołami przybyli do Kafarnaum poborcy podatkowi zapytali św. Piotra o to, czy jego nauczyciel płaci podatki w postawi dwóch drachm. Jezus zwrócił uwagę Piotrowi, że do płacenia danin publicznych powinni być zobligowani jedynie obcokrajowcy, jednakże ostatecznie podatek ten zapłacił¹⁵.

Z kolei zdaniem Michała Wojciechowskiego, najważniejszym fragmentem Biblii dotyczącym podatków jest maksyma z *Księgi Przysłów* konstatująca, że „Król

¹³ J. Klinowski, *Nowotestamentowy obraz celników na tle systemu finansowego Judei i Imperium Rzymskiego*, w: „Perspectiva. Legnickie Studia Teologiczno-Historyczne” 2007, R. VI, nr 2(11), s. 58–60.

¹⁴ J. Małecki, *Obowiązek podatkowy a godność podatnika*, w: S. Fundowicz, F. Rymarz, A. Gomułowicz, *Księga pamiątkowa w 70. rocznicę urodzin Profesora Wojciecha Łączkowskiego*, s. 139.

¹⁵ B. Brzeziński, op. cit., s. 20–22.

umacnia kraj sprawiedliwością, niszczy je ten, kto podatkami uciska (Prz 29,4). Zdanie to uświadamia, że najważniejsze w każdym państwie jest sprawiedliwe traktowanie, dziś powiedzielibyśmy sprawiedliwość formalna, a także, iż wysokie podatki są najważniejszą niedogodnością dla obywateli. Maksyma ta, mimo że zapomniana, jest aktualna również obecnie¹⁶.

Rozwój stosunków gospodarczych na kontynencie europejskim w średniowieczu oraz nowożytności był wektorem zmian prawnych, także w zakresie przepisów dotyczących podatków. Początkowo zarówno przepisy podatkowe jak i cały system podatkowy państwa charakteryzował trywializm i brak uregulowań szczególnych. Aby w chwili obecnej dokonywać funkcjonalnej wykładni przepisów podatkowych, warto zwrócić się w stronę historycznego rozwoju systemów podatkowych państw europejskich. Wraz z ustaleniem przez monarchów pierwszych podatków (opłat) można zauważyć, iż nie występował podatek od towarów i usług (w takim znaczeniu jak to ma miejsce dzisiaj). Przychylamy się do tezy, iż większość opłat, które pobierał aparat państwowy w tym okresie nosiła cechy podatku dochodowego. Naturalnie, związane to było z niemożliwością kontrolowania przepływu towarów, brakiem szczegółowej ewidencji przepływu usług.

W Polsce od XIV wieku obowiązywały takie opłaty jak poradlnie (podatek gruntowy płacony od wielkości posiadanego gruntu chłopskiego), narzaz (opłata za korzystanie z pastwisk książęcych), podworowe (danina książęca w naturze od ilości posiadanych domów), stróża (opłata pobierana przez kasztelanów na potrzeby obrony grodu). Niejasna wydaje się klasyfikacja opłata „podymnego”. Była to danina publiczna płacona od domu mieszkalnego („od komina”) płacona przez „żytych” (gospodarstwo domowe zobowiązane do uiszczania należności publicznoprawnej), „słobodczyków” (gospodarstwo czasowo zwolnione ze świadczeń), zagrodników (małorolna ludność wiejska). Stawka podatku uzależniona była od zamieszkania w danym gospodarstwie liczby osób z ww. kategorii. Podatnik składał oświadczenie (pod rygorem odpowiedzialności karnej), „podymnemu” o stanie osobowym swojego domostwa¹⁷.

W kontekście powszechności tego podatku, podmiotów oraz sposobu pobierania, podymne, zawiera pewne cechy podatku dochodowego. Jednakże podstawą opodatkowania w podymnym była liczba osób zamieszkujących daną przestrzeń (nie dochód).

Współcześnie w Polsce nie istnieją podatki, gdzie podstawą opodatkowania jest liczba osób fizycznych. Niektóre cechy starodawnych polskich podatków zawierają opłaty za czynsz lokalu mieszkalnego lub za wywóz śmieci (wysokość opłat uzależniona od ilości osób zameldowanych w danym mieszkaniu).

¹⁶ M. Wojciechowski, *Biblia o państwie*, Warszawa 2008, s. 43.

¹⁷ A. Rachuba (red.), *Metryka Litewska. Rejestry podymnego Wielkiego Księstwa Litewskiego. Województwo smoleńskie 1650 r.*, Warszawa 2009, s. 50–53. Podymny był urzędnikiem państwowym, inkasentem, który chodząc po domach odbierał przyżenia od właścicieli gospodarstw. Zeznania podatkowe musiały być złożone do 15 kwietnia, a ich nie złożenie związane był z sankcją (grzywna). Po raz pierwszy na ziemiach polskich, w celu wykonywania czynności poboru podatku, utworzono w 1503 r. urząd szafarza.

Jednym z najstarszych podatków dochodowych w Polsce była „dziesięcina”¹⁸, tj. świadczenie pieniężne płacone na rzecz duchowieństwa w wysokości 1/10 dochodu. Początkowo płacił ją właściciel ziemski, a następnie przerzucał ciężar podatku na swoich poddanych (*de facto* można uznać go za *quasi* płatnika). Później, podatnikiem dziesięciny był każdy kto posiadał ziemię (snopowa – od łanów zboża, małdarowa – pobierana w ziarnie). Rycerze mogli wybrać kościół, któremu uiszczali podatek. Tym samym pierwotny podatek dochodowy charakteryzowała zmienność podmiotu podatnika oraz podmiotu, na rzecz którego podatek był płacony.

Warto zastanowić się czy podatkiem dochodowym¹⁹ nie była pańszczyzna – tak powszechna w Europie w okresie feudalnym. Pańszczyzna była przymusowym świadczeniem pracy na rzecz właściciela ziemi, w zamian za zezwolenie na użytkowanie jego ziemi. Ponieważ w średniowieczu podatek bardzo często płacony był w naturze (plody rolne) lub w postaci nakładu pracy, a pańszczyzna była powszechnym, przymusowym świadczeniem – można by ją uznać za podatek. Jednakże występował ekwiwalent – w postaci wyrażenia zgody właściciela ziemi na użytkowanie jej przez chłopą i pobierania z tego gruntu pożytków.

W sytuacji gdy istniała możliwość wpłaty ekwiwalentu pieniężnego (lub w naturze), w zamian za zwolnienie z takich posług wobec władcy jak gościcwa (obowiązek utrzymania przejeżdżającego wyższego urzędnika), przesieka (obowiązek udziału przy konstrukcjach leśnych w celach obrony przez najeźdźcą) mamy do czynienia z opłatą skarbową. W większości średniowieczne daniny w Polsce miały charakter opłaty, gdyż płacący uzyskiwał w zamian możliwość korzystania z dóbr monarszych (np. łąk). Także rycerze (potem szlachta) płacili podatek dochodowy w wysokości 1/4 dochodów osiągniętych z dóbr królewskich, które im nadano. W Rzeczypospolitej szlacheckiej zlikwidowano większość posług na rzecz monarchy, a daniny stały się podatkami (brak ekwiwalentności). Występowały takie podatki, jak: szos (podatek proporcjonalny od posiadanego majątku), pogłównne²⁰ (podatek nakładany na określone grupy mieszkańców), czopowe/szeleżne (podatek od dochodu z produkcji wyrobów alkoholowych). Zwłaszcza pobieranie czopowego było istotne dla finansów państwa, gdyż stanowiło 1/4 sumy

¹⁸ Ponadto od czasów Mieszka I w Polsce płacono (początkowo władca, potem poddani) świętopietrze. Była to danina płacona na rzecz Stolicy Apostolskiej za objęcie przez nią opieką państwa Polan. Co ciekawe, także Arabowie (wraz z ekspansją na Bałkany) na podbitych terenach stosowali swój odpowiednik dziesięciny, tj. khumus, który wynosił 1/20 plodów rolnych, co stanowiło 1/2 chrześcijańskiej dziesięciny. Tym samym Arabowie prowadzili ze Stolicą Apostolską także „wojnę podatkową”.

¹⁹ Pierwszy raz podatek dochodowy (w rozumieniu współczesnej doktryny prawa podatkowego) został wprowadzony ustawą z dnia 26 lipca 1991 roku. Jednakże za pierwszą próbę ustanowienia podatku dochodowego w Polsce należy uznać ustawę z 4 maja 1939 r. o podatku obrotowym (Dz. U. 1938, nr 34 poz. 293).

²⁰ W 1520 r. uchwało w Polsce 159 grup podatkowych w odniesieniu do „pogłównego”. Płacony podatek zależał od statusu podatnika oraz jego narodowości. Od 1624 r. odrębną grupą byli Żydzi, Cyganie, Tatarzy. Należy przy tym zastrzec, iż pierwszą w historii Polski grupą podatkową, którą obciążono najwyższymi podatkami byli Żydzi (w 1226 r. biskup wrocławski Wawrzyniec wprowadził dodatkowy podatek na żydowskich kupców).

ogółu wszystkich podatków w Polsce (w XVI w.). W 1773 roku dochód osiągany z produkcji i sprzedaży piwa i miodu był opodatkowany podatkiem czopowym w stawce 20%. Jednak wraz z rozwojem przywilejów szlacheckich zmienił się także proces legislacyjny ustaw podatkowych (od XV w. o wszystkim decydowała szlachta na sejmach i sejmikach).

W państwach europejskich na uwagę zasługują zjazd (1158 r.) w *Roncalia*, podczas którego ustalono „listę uprawnień cesarza niemieckiego”. W ich skład weszło prawo do ustalania i poboru myta, opłat solnych, prawo do połowy skarbu zakopanego w ziemi na włościach cesarskich. Opłata „myta” zasługuje na szczególną uwagę. Była to opłata uiszczana przez kupców handlowych podróżujących przez teren danego państwa. Pobierana była w naturze (płody rolne, towary kupieckie), bądź w srebrze (lub innym kruszcu). Początkowo możemy klasyfikować myto jako opłatę, tj. występował ekwiwalent dla uiszczającego w postaci ochrony jego towaru lub udostępnienie miejsca do handlu. Jednakże później myto stało się podatkiem, przymusową daniną płaconą np. przez zagranicznych kupców pragnących sprzedawać swoje towary podczas miejskich jarmarków.

Co ciekawe od XIII wieku czyniono liczne próby (np. Liga Reńska) do stworzenia systemu, który dziś określilibyśmy mianem „unikaniem podwójnego opodatkowania”. Miasta (państwa) hanzeatyckie starały się zwalniać z obowiązku opłaty myta kupców z zaprzyjaźnionych państwa, które stosowały podobne preferencje dla państwa umawiającego.

Konsekwencją tych działań było powstanie w 1833 roku Niemieckiej Generalnej Ligi Celnej, która obejmowała grupę 18 państw, wspólnie decydujących o polityce fiskalnej Ligi (w tym także w kwestii sprecyzowania miejsca opodatkowania dochodu).

Naszym zdaniem podatkami w średniowiecznej Anglii były także opłaty dla Wikingów (grasujących po Morzu Północnym od IX do XIII w.). Początkowo Wikingowie przyplływali na łodziach i plądrowali m.in. angielskie hrabstwo, Essex'. Z czasem, ustalono pomiędzy stronami, iż Wikingowie będą otrzymywać stałą opłatę w zamian za zaprzestanie prowadzenia działań wojennych. Następnie opłata ta zamieniła się w podatek, gdyż przestała występować cecha ekwiwalentności (Wikingowie w XIII w. nie byli na tyle silni, aby zagrozić Królestwu Anglii). W XIII wieku w Anglii istniały opłaty od wina, wełny, produktów ze skóry etc. oraz liczne opłaty eksportowe²¹. Zgodnie z postanowieniami Wielkiej Karty Praw (1215 r.) obcokrajowcy mieli prawo podróżować do i przez Anglię bezpłatnie (tj. bez żadnych podatków). W sytuacji gdy trudnili się handlem, występowała opłata celna.

Warto nadmienić, iż określenie opłat i wysokości cel było już od XIII wieku sposobem na ochronę rodzimej produkcji i prowadzenie „dyplomatycznej wojny” z państwami, z którymi państwo ustanawiające było w sporze (np. Republika Wenecka wprowadziła wysokie opłaty importowe od towarów transportowanych na Kretę). Wysokie opłaty celne były sposobem na uzyskanie dodatniego bilansu wymiany handlowej (polityka merkantylizmu).

²¹ Termin „podatek” użyto po raz pierwszy w Anglii w XIII w., ang. *tax* pochodzi od łacińskiego *taxare* co oznacza „do oceny”.

W odniesieniu do podatku dochodowego, kwestia ustalenia zysku wobec różnych grup zawodowych nie zawsze była rzeczą prostą. Rzemieślnicy należeli do danego cechu, ich działalność była sformalizowana (kontrolowana przez samorząd zawodowy), co dawało możliwość ustalenia podatku dochodowego w formie ryczałtu. W przypadku kupców (wolny zawód) ustalenie ich zysku sprawiało kłopoty ówczesnym organom fiskalnym. Wraz z rozwojem gospodarczym, zaczęły występować coraz liczniejsze zawody (puszkarz, słodownik, kuśnierz), do których państwo reglamentowało dostęp poprzez wydawanie licencji (np. Francja w XVI w.). Tym samym podatnik posiadający licencję (aby jej nie stracić) musiał płacić podatek dochodowy w wysokości narzuconej przez organ państwowy. We Francji wysokość stawki podatku dochodowego w XVII wieku, z tytułu dochodu z wykonywania zawodu reglamentowanego, wynosiła od 10 do 25% (w zależności od rodzaju zawodu)²². Oczywiście jest, iż tak jak dziś najwyższe stawki kierowano do osób majątnych (prowadzonych winiarnie, restauracje). Początkowo nie było różnicy w wysokości podatku w tym samym zawodzie, jednak później ustalono limity dla określonych stawek (stałych, proporcjonalnych).

W Europie nowożytnej istniały też zwolnienia podmiotowe w podatku dochodowym, np. dla urzędników, studentów, niektórych rolników. Początkowo nie występowało wiele źródeł opodatkowania podatkiem dochodowym (głównie zysk ze sprzedaży, wykonywania pracy). W 1480 roku we Francji wprowadzono podatek dochodowy od dochodu osiąganego z nieruchomości (stawka progresywna do 22%).

Także w Niemczech, Anglii, krajach śródziemnomorskich prowadzono dysputy na temat tego czy lepszy jest podatek progresywny czy proporcjonalny. Dostrzegano, że jednoczesne obciążenie w stałej wysokości (np. 15% dochodu) osoby niezamożnej i bogatej stoi w sprzeczności z zasadą równości społecznej.

Należy także zauważyć, iż podmiotem podatku dochodowego mogła być tylko osoba fizyczna. Wynika to z faktu, iż w Europie nowożytnej nie występowały pojęcia osoby prawnej, spółki, spółdzielni etc. Co prawda cechy rzemieślnicze posiadały pewną osobowość prawną, ale tylko na gruncie prawa cywilnego i administracyjnego. Dopiero rozwój przemysłowy w XIX i XX wieku spowodował powstanie nowych instytucji prawa handlowego (np. spółka), co w konsekwencji dało podstawy do uchwalenia ustaw o podatku dochodowym od osób prawnych²³.

Na znaczny opór zamożnych warstw społeczeństwa w stosunku do ustanowienia progresywnego podatku dochodowego natrafiono w Prusach (nie udane próby w latach 1847 i 1849). Jednakże rozwój przemysłowy doprowadził do wykształcenia się nowej klasy społecznej – robotników. Byli to pracownicy wykwalifikowani, którzy nie należeli do żadnego cechu (w Prusach cechy rzemieślnicze zlikwidowano w 1869 roku), a których dochód należało opodatkować w sposób sformalizowany. Pomimo iż Prusy uważane są za miejsce narodzin podatku progresywnego, to w Anglii właśnie uchwalono pierwszą ustawę o podatku dochodowym

²² H. M. Grapperhaus Feridnans, *Opowieści podatkowe Drugiego Milenium*, Toruń 2010, s. 75.

²³ W Polsce pierwszą ustawę o podatku dochodowym od osób prawnych uchwalono 31.01.1989 r.

(1799 r.).²⁴ W 1803 roku przyjęto przepisy regulujące kwestię źródła przychodu, tj. z wykonywania działalności gospodarczej, prowadzenia gospodarstwa rolnego, zysku osiąganego z nieruchomości lokalowych. Warto przyznać, że data bitwy pod Waterloo, (18 czerwca 1815 r.), określająca zmierzch epoki nowożytnej oznacza także nowy rozdział w historii podatku dochodowego w Europie (następuje intensyfikacji praw kodyfikacyjnych mających na celu wzrost wpływów do budżetu z tego podatku).

Mając na uwadze powyższe rozważania należy zauważyć, iż podatek dochodowy w krajach europejskich posiadał wspólne cechy. Przede wszystkim brak rozdzielnia skarbu monarchy od skarbu państwa – podatki wpływały w rzeczywistości do skarbu państwa, pełniąc niekiedy funkcję własności monarszej²⁵.

Różnorodność ustanowionych opłat i podatków nasilała się wraz z rozwojem gospodarczym kraju i wymianą handlową z innymi państwami. Początkowo większą część należności fiskalnych stanowiły opłaty (gdzie występował choćby minimalny ekwiwalent dla płacącego), potem odchodzono od tego na rzecz podatku (w rozumieniu współczesnym). Liczne podatki były przedmiotem sukcesji – zdarzały się przypadki odsprzedania (darowizny) danego podatku na rzecz członka rodziny (żona), co powodowało uszczuplenie wpływów do budżetu państwa. Dokonano zmian w procesie legislacyjnym tworzenia ustaw podatkowych, doprowadzając do stanu, gdy podwyższenie (utworzenie nowego) podatku było zależne od zgody płacących (szlachta). Podatek dochodowy uważany był w przeszłości za przejaw naruszenia praw jednostki do pomnażania swojego majątku i występował często w przypadku wybuchu wojny jako nadzwyczajnej sytuacji uprawniającej aparat państwa do redukcji zamożności obywateli na rzecz poprawienia obronności państwa (*bonum commune*)²⁶.

Naszym zdaniem osoba fizyczna, która posiada zasoby majątkowe większe niż przeciętni obywatele, powinna płacić wyższy podatek dochodowy. Teza ta stoi w sprzeczności z geolibertarianizmem, poglądem, według którego człowiek powinien jedynie płacić czynsz od użytkowanej ziemi (która jest własnością wszystkich), nie można zaś naruszać dobra jednostki do bogacenia się (poprzez nakładanie podatku progresywnego)²⁷.

W średniowieczu oraz w wiekach późniejszych umowy handlowe pomiędzy państwami zawierały pewne uregulowania dotyczące kwestii unikania podwójnego podatku (u źródła i w miejscu siedziby podatnika). Ponieważ wymiana informacji podatkowych pomiędzy organami fiskalnymi państw umawiających się, praktycznie nie istniała oraz nie znano pojęcia „rezydencji podatkowej” należy przyjąć, iż występował zawsze podatek dochodowy w państwie zamieszkania (oraz opcjo-

²⁴ Podatek dochodowy po raz pierwszy wprowadzono w: Hiszpanii w 1900 r., Francji w 1871 r., Włoszech w 1864 r.

²⁵ Do wydania w 1374 r. przez Ludwika Węgierskiego przywileju koszyckiego, w Polsce nie występowało oddzielenie skarbu władcy od skarbu państwa (*arearium*).

²⁶ Por. R. E. Hall, A. Rabushka, *Podatek liniowy*, Warszawa 1998, s. 34–36.

²⁷ J. S. Mill, *Zasady ekonomii politycznej*, Warszawa 1966, s. 34.

nalnie – podatek płacony w innym państwie z tytułu prowadzonej działalności). Zwłaszcza kupcy handlowi byli narażeni na podwójne opodatkowanie swojego dochodu, tj. w państwie pochodzenia – z tytułu wykonywanej działalności oraz w drugim państwie – z tytułu np. handlowania na targach, jarmarkach miejskich. Oczywiście jedynym sposobem na uniknięcie podwójnego opodatkowania dochodu w średniowieczu była emigracja do kraju docelowego i tam prowadzenie działalności gospodarczej.

BIBLIOGRAFIA

- Brzeziński B. 2003.** *Wstęp do nauki prawa podatkowego*, Toruń.
- Gomułowicz A., Małecki J. 2011.** *Podatki i prawo podatkowe*, Warszawa.
- Grapperhaus Feridnans H. M. 2010.** *Opowieści podatkowe Drugiego Millenium*, Toruń.
- Hall R. E., Rabushka A. 1998.** *Podatek liniowy*, Warszawa.
- Hasło „Podatek”. 1985.** w: *Encyklopedia Powszechna PWN*, Warszawa.
- Klinowski J. 2007.** *Nowotestamentowy obraz celników na tle systemu finansowego Judei i Imperium Rzymskiego*, „Perspectiva. Legnickie Studia Teologiczno-Historyczne”, R. VI, nr 2(11).
- Małecki J. 2003.** *Obowiązek podatkowy a godność podatnika*, w: Fundowicz S., Rymarz F., Gomułowicz A., *Księga pamiątkowa w 70. rocznicę urodzin Profesora Wojciecha Łączkowskiego*, Lublin.
- Mastalski R. 2011.** *Prawo podatkowe*, Warszawa.
- Mill J. S. 1966.** *Zasady ekonomii politycznej*, Warszawa 1966.
- Niesiołowska M. 2004.** *Podatki*, w: Tyszką T. (red.), *Psychologia ekonomiczna*, Gdańsk.
- Rabushka A. 1996.** *Od Adama Smitha do bogactwa Ameryki*, Warszawa.
- Rachuba A. (red.). 2009.** *Metryka Litewska. Rejestry podymnego Wielkiego Księstwa Litewskiego. Województwo smoleńskie 1650 r.*, Warszawa.
- Sommer T., 2009.** *Czy można usprawiedliwić podatki? Czyli sposoby usprawiedliwiania podatków w świetle praw człowieka*, Warszawa.
- Wojciechowski M. 2008.** *Biblia o państwie*, Warszawa.
- Wójtowicz W., Smoleń P. 1999.** *Podatek dochodowy od osób fizycznych – prorodzinny czy neutralny?* Warszawa.

STRESZCZENIE

Autorzy definiują pojęcie podatku dochodowego, charakteryzują jego typy, a także rozwój podatków w kontekście ewolucji społeczeństw skupiając się głównie na Europie.

SŁOWA KLUCZOWE: podatek dochodowy, historia podatków, opodatkowanie

SUMMARY

The authors define tax notion, characterize its types and outline tax development within history of society evolution, focusing mainly on Europe.

KEYWORDS: income tax, tax history, taxation

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ В КОНТЕКСТЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

PEDAGOGICAL UNIVERSITY IN THE CONTEXT OF THE COMPETENCE APPROACH.

Подготовка педагога для современного стремительно меняющегося общества требует серьезных изменений в системе педагогического образования. Сегодня университетское педагогическое образование развивается как многоуровневая система, включающая непрерывную подготовку студентов (бакалавров и магистров), научно-педагогических кадров высшей квалификации, а также переподготовку педагогических работников и повышение их квалификации. Основными ее характеристиками являются фундаментальность, универсальность, гуманитарная и научно-исследовательская направленность, которые обеспечиваются такими смысловыми уровнями, как общекультурное и антропологическое, профессионально-педагогическое и профилированное педагогическое образование. Социально-образовательной миссией педагогического университета предусматривается усиление его роли в развитии педагогического сознания общества [1, с. 362–367], теоретическое, научно-методическое, кадровое, инновационно-консалтинговое и мониторинговое обеспечение системы качественного образования. Университет должен выступить генератором идей, моделей педагогической деятельности, инициатором и проводником инновационных процессов в образовательном пространстве. Достижение этих целей возможно только при условии изменения структуры образовательной деятельности, расширения функций высшего педагогического учебного заведения как учебно-научно-воспитательного комплекса в инновационной социально-экономической среде. К ним следует в первую очередь отнести: разработку теоретических основ качественного образования на основе фундаментальных научных исследований в области наук об образовании, обеспечение единства универсального, общенационального и региональных компонентов образовательных технологий, подготовку педагогических кадров на основе взаимодействия с заказчиками и ориентации

* доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедры педагогики и психологии высшей школы Национального педагогического университета имени М. П. Драгоманова, г. Киев, Украина.

на востребованные профессиональные компетенции педагогов для различных профилей и уровней педагогической деятельности. Эффективный результат здесь могли бы обеспечить Базовые центры-комплексы подготовки учителей. При этом идея не сводится к переименованию наиболее престижных и высокорейтинговых отечественных педагогических университетов. Отличие должно заключаться в радикальном наращивании исследовательского компонента их деятельности. При этом акцент в индивидуальном планировании работы преподавателя должен смещаться на актуальные научно-педагогические исследования. Центры должны получить статус исследовательских университетов. Кроме массового привлечения преподавательского корпуса к научно-исследовательской деятельности, Базовые центры-комплексы расширят спектр образовательно-консультативных, андрагогических, геронгогических услуг, реализуя идею «образования в течение жизни» и др.

Фундаментальная подготовка педагога должна происходить во взаимосвязи с перестройкой научно-образовательного процесса педагогического университета. Взаимодействие же профессорско-преподавательского состава и студентов будет способствовать созданию единого пространства научного поиска, где у студента формируются необходимые знания, развиваются профессионально-педагогические компетенции. Компетентностный подход в подготовке педагогов предусматривает субъектность отношений преподаватель-студент, кредитно-модульную систему организации учебного процесса, блочно-модульное конструирование учебно-методических комплексов, их оснащение диагностическими материалами, внедрение технологий научного исследования, приоритет магистратуры в многоуровневой подготовке с асинхронностью учебного процесса и развитием академической мобильности студентов.

В ориентации на компетентностный подход образовательная среда педагогического университета должна отличаться опорой на современные информационные технологии, проектирование нового содержания образования, разработку инновационных технологий развития профессиональных компетенций, решение задач измерения качества образования в инновационных условиях и изменение традиционной роли преподавателя на тьюторскую. Таким образом, педагогический процесс потребует особой организации, где усилятся практический, междисциплинарный, прикладной аспекты. Это достигается не за счет введения новых предметов или увеличение объема дисциплин, а за счет их содержательной переориентации: от «декларативных» знаний (знать «что») к процедурным (знать «для чего и почему»). Предусматривается включение в процесс обучения проблемных ситуаций, задач, способы и технологии решения которых соответствуют профилю будущей педагогической деятельности студентов. В соответствии с целевыми установками и деятельностью типом содержания обучения определяются требования к технологиям обучения и воспитания. В частности, усиление поисковой или проблемно-исследовательской направленности учебного процесса, активизация самостоятельной работы студентов, их привлечение к социально значимой деятельности на основе принципа самоуправления. Происходит переориентация на цель образования, в основе которой – способность учиться, самоопределение, развитие индивидуальности. Самостоятельная работа студентов актуализируется

в направлении решения ситуаций, имитирующих профессиональные проблемы. Они целенаправленно приобщаются к приобретению организаторского, управленческого, коммуникативного опыта. Основные направления реализации компетентностного подхода включают: направленность на гуманизацию образовательного процесса, обеспечивающего личностно-развивающий характер профессиональной подготовки, эффективную самореализацию и саморазвитие студента (выпускника); междисциплинарность и интегративность, предусматривающие интеграцию содержания дисциплин социально-гуманитарного, естественнонаучного, общепрофессионального и специального блоков профессиональной подготовки, их связь с будущей социально-профессиональной деятельностью; содержательно-технологическую преемственность обучения и воспитания студентов, которая обеспечивает единство и согласованность педагогических требований и средств, направленных на развитие продуктивного стиля мышления и деятельности, личностных качеств, определяющих сущность компетенций; диагностичность, которая означает поэтапное выявление уровня сформированности компетенций с помощью соответствующего диагностико-критериального аппарата. Указанное позволяет выделить функции компетентностного подхода в высшем педагогическом образовании: операциональную – выявление (операционализация) системы знаний и умений, видов готовности студента (выпускника), которые определяют его компетентность и гарантируют результативность решения задач; деятельно-технологическую – конструирование содержания обучения деятельностного типа, максимально приближенного к сфере будущей педагогической профессии; разработки и внедрения в учебный процесс задач (проблем), способы решения которых соответствуют технологиям профессиональной деятельности [3, с. 330–332]; воспитательную – усиление воспитательной составляющей образовательного процесса, формирование у студентов организаторского и управленческого опыта, культуры личностного и профессионального общения.

Таким образом, сегодня существует потребность в контекстно-профессиональной модели развития компетентности выпускника высшего педагогического учебного заведения – совокупности соответствующих условий, средств, методов, технологий обучения. Модель предусматривает организацию квазипрофессиональной деятельности, междисциплинарное взаимодействие, предоставление возможностей для саморазвития и самореализации личности студента, создание дополнительных организационно-педагогических условий, направленных на усиление мотивации студентов к учебе (кредитно-рейтинговая система, элективные курсы, метод проектов и т. д.). Соответственно, можем говорить о создании интегративного образа выпускника высшего педагогического учебного заведения, где цель, содержание и результаты обучения воспринимаются комплексно с учетом изменений в профессиональной деятельности и направлены на формирование широкой социально-профессиональной компетентности. Последняя включает не только квалификацию, которая определяется системой приобретенных знаний и умений, но и базовые личностные качества, а также универсальные умения и способности, характеризующиеся более широкой сферой применения.

Основой развития профессионализма выпускника педагогического университета является полученная им профессионально-педагогическая подготовка, в ходе

которой происходит формирование психолого-педагогической компетентности. Приобретенные социально-личностные компетенции обеспечивают результативность решения социально-профессиональных задач и базируются на таких актуальных для высшего педагогического учебного заведения направлениях: 1) обновление содержания психолого-педагогических дисциплин, реорганизация педагогической практики с учетом современных требований к будущей профессиональной деятельности студентов (контекстное обучение) и структуры их компетенций; 2) активное освоение содержания педагогического образования через проблемные, проектно-исследовательские методики, кредитно-модульную систему обучения на основе комплексного методического и информационного обеспечения учебного процесса; 3) расширение объема управляемой самостоятельной работы студентов с соответствующим методическим и информационным сопровождением [4, с. 81–86]; 4) мониторинг процесса профессионально-педагогической подготовки студентов. В указанных условиях основным требованием к организации профессионально-педагогической подготовки выступает ее реализация через содержательно-технологическую интеграцию социально-гуманитарной, общепрофессиональной, предметной составляющих и внеаудиторной социально значимой деятельности студентов. При этом анализ и осмысление усваиваемых явлений, процессов, ценностей рассматриваются как средство их самоопределения и самосовершенствования.

Особое значение в реализации профессионально-педагогической подготовки будущего педагога приобретает магистратура. Именно магистратура делает европейское высшее образование более привлекательным, прозрачным и конкурентоспособным в мире, позволяет Европе в целом и каждой стране отдельно разрабатывать и реализовывать собственные импортно-экспортные стратегии в борьбе за интеллект, имидж, ресурсы. Магистратура, как уровень достаточно открытый для всех способных ее освоить, более мягко, естественно регулирует доступ и зачисления студентов (функция рациональной селективности). Она получает все более весомое значение, поскольку предшествует высшей ступени - докторантуре, особенно в связи с задачей формирования европейской докторантуры (функция обеспечения преддокторского уровня). На этапе магистратуры максимально достигается единство академических и рыночных характеристик высшего образования, его приверженность классическим ценностям и одновременно открытость динамичным изменениям (функция единства преемственности и развития). И, наконец, магистерский уровень позволяет осуществить воспроизводство высокоинтеллектуальных научно-исследовательских кадров, элиты профессионалов с высокой междисциплинарной культурой (возобновляющая функция).

Вышесказанное обуславливает развитие диверсификации магистерской подготовки, ее перерастания в мегатенденцию, поскольку именно в магистратуре в наибольшей степени проявляются все сущностные характеристики высшего образования в единстве обучения, исследования и трудоустройства. По мнению работодателей, наиболее востребованными качествами специалистов являются именно те, которые закрепляются на магистерском уровне подготовки: профессиональная мобильность и самостоятельность, готовность и способность при-

нимать быстрые и нестандартные решения, умение незамедлительно реагировать на неожиданные ситуации, способность в кратчайшие сроки адаптироваться к новым социально-экономическим условиям; высокий уровень концентрации, распределения и устойчивости внимания, готовность менять планы, способы решения задач под влиянием внешних факторов; коммуникативность и социально-профессиональная ответственность, способность принимать и внедрять новое на практике [5, с. 377–383]. Это требует проектирования практико ориентированного учебно-воспитательного процесса, создания контекстно-профессиональной его модели. К ее ключевым структурным компонентам относим: цель (формирование системы компетенций, практическая направленность процесса обучения), ценностные основы (прагматичность, связь с работодателями), принципы (самостоятельность в обучении; формирование содержания обучения через проблемы познавательного, профессионального, коммуникативного, организационного, морального характера; целостное включение студентов в учебно-познавательную деятельность, открытость и свобода выбора студентами действий; формирование рефлексивной позиции к себе как субъекту деятельности), отбор содержания (междисциплинарность, контекстность), организация учебного процесса (кредитно-модульная), технологичность, система оценивания (рейтинговая), роль педагога (тьютор, консультант), отношения преподаватель – студент (субъект-субъектные), специфику подготовки (практико ориентированная), ключевые термины (знание, умение, опыт деятельности, компетенции, компетентности, компетентность). Таким образом, формируется новая образовательная среда, основанная на принципах открытого обучения: опоры на информационные технологии, проектирование современного содержания образования; разработки инновационных педагогических технологий формирования и развития профессиональных компетенций; решения задач измерения качества образования, изменения традиционной роли преподавателя как транслятора знаний и освоения им роли тьютора.

Нами отмечалось, что развитие образовательной среды педагогического университета должно осуществляться через научные исследования. Поскольку результат образования определяется формированием компетенций, будущему педагогу для постоянной востребованности необходимо стать компетентным в создании нового знания. Под таким углом зрения образование через научные исследования следует рассматривать как необходимость, а активное участие в научных исследованиях как подготовку студентов к жизни в современном обществе. Таким образом, в ближайшей перспективе высшая педагогическая школа должна утвердить исследования действенным способом решения проблем организации и содержания образовательного процесса. Педагоги должны идти в ногу с последними достижениями в области теории познания. Педагогический аспект проблемы заключается в том, что отправной точкой образования через научные исследования должно стать использование научных исследований в качестве методик обучения. Таким образом, ставится вопрос об эффективной педагогической операционализации научных исследований. Программирование, проектирование и руководство научными исследованиями позволит профессорско-преподавательскому корпусу постоянно обновлять содержание учебных дисциплин.

Перспективными в обеспечении целостности научно-педагогического процесса педуниверситета являются и учебно-научные, социально-педагогические объединения по определенным направлениям (например, духовно-нравственного воспитания детей и молодежи, профилизации обучения, ювенальной педагогики и молодежной политики и др.). Их деятельность помогла бы на интегративном уровне решать научно-исследовательские, учебно-методические и организационные задачи, результативно работать в рамках договоров о сотрудничестве с другими профильными учебными заведениями и научно-исследовательскими учреждениями. В основе таких проблемно-тематических объединений – научные школы педагогических университетов [2, с. 176–178], где сосредоточиваются фундаментальные и прикладные исследования. Их результаты должны отражаться в разработке инновационных педагогических технологий и образовательных программ. Заметим, что хотя на сегодня понятие «научная школа» не имеет общепринятого определения, этому феномену присущи устойчивые признаки и характеристики. Среди них: обоснование нового оригинального направления в науке; единство основного круга научных задач для всех ее представителей; общность принципов и методических приемов решения поставленных задач, обучение молодых ученых в процессе непосредственного и длительного научного контакта главы школы и его учеников. Следовательно, под «научной школой» подразумевается исследовательский коллектив, объединяющий не одно поколение ученых, которые разрабатывают определенную научную проблему академической направленности в рамках конкретной научно-образовательной организации, учреждения (вуза, института (факультета), кафедры, лаборатории и т.д.). При наличии научных традиций, изучения широкого круга проблем в рамках определенной отрасли можно говорить о локальной научной школе. В свою очередь в состав локальной научной школы входят авторские научные школы, которыми исследуется конкретное направление в науке. Научно-педагогическая школа системно объединяет: создание учебно-методических комплексов, которые получили признание на региональном и государственном уровнях; использование оригинальных методик преподавания с применением современных средств коммуникации; активное привлечение к исследовательской деятельности студентов; проведение научно-методических мероприятий, реализующих функцию тиражирования педагогических инноваций. Перспективной является реализация на базе научно-педагогических школ не только докторского, но и магистерского уровня подготовки кадров, способных к внедрению инноваций и открытых для реализации творческой активности.

Национальной стратегией развития образования в Украине на 2012–2021 гг. предусмотрено углубление международного сотрудничества в сфере образования, направленного на интенсификацию интеграции национальной системы образования в международное образовательное пространство [7, с. 28]. Перспективы интернационализации высшего педагогического образования – в разработке и внедрении модели присуждения совместных квалификаций после завершения учебных программ, отвечающих единым характеристикам: программы разработаны/одобренны совместно несколькими высшими педагогическими учебными заведениями; студенты каждого из вузов изучают часть программы в других высших учебных заведениях, их пребывание в зарубежных вузах имеет сопо-

ставимую продовжителюсть; періоди обуючення и оценованія в партнерських вищих педагогічних учеоных заведеньях признаються полностью и автоматически; преподаватели работают в вузах-партнерах и участвуют в процедуре зачисления на обучение и итоговых контрольных мероприятиях, после завершения полной программы присуждаются национальные квалификации каждой страны-участницы или совместный вариант [6, с. 23–27]. Актуальным в этой связи является создание при педуниверситетах Центров фандрайзинга, на которые возлагался бы поиск ресурсов, необходимых для эффективной международной образовательной, научно-исследовательской деятельности. Обязательным условием должно стать взаимосогласованное внедрение взаимоприемлемых антропоцентрических педагогических технологий. Каждая из них должна соединить теоретическое (объективное) и личностное (субъективное) знание, обеспечив новый тип отношений между педагогической наукой и практикой, преподавателем и студентом, индивидуально-творческую траекторию развития каждого участника образовательного процесса.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Андрущенко В. П. 2011. *Світанок Європи: Проблема формування нового учителя для об'єднаної Європи ХХІ століття*/В. П. Андрущенко – К.: Знання України, – С. 1099.
2. Дем'яненко Н. М. 2008. *До обгрунтування феномену «наукова школа»* /Н. М. Дем'яненко// „Історико-педагогічні студії”, науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова, Вип. 2, – С. 176–178.
3. Дем'яненко Н. М. 2009. *Концепція компетентнісно-професійного підходу в підготовці викладача вищого навчального закладу* /Н. М. Дем'яненко// *Реалізація європейського досвіду компетентнісного підходу у вищій школі України: методологічний семінар*. – К.: Педагогічна думка, – С. 322–332.
4. Дем'яненко Н. М. 2011. *Самостійна робота магістрантів в умовах модульного навчання: організація і управління* /Н. М. Дем'яненко// *Вища освіта України*, № 3, Тематичний випуск «Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології», Т. 1, – С. 81–86.
5. Demianienko N. 2010. *Koncepcja podejścia kompetencyjno-zawodowego w przygotowaniu wykładowcy szkoły wyższej* /N. Demianienko// *Innowacje w edukacji akademickiej – szkolnictwo wyższej w procesie zmiany*/pod red. naukową J. Piekarskiego, D. Urbaniak-Zajęc, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 377–383.
6. Demyanenko, N. N. 2009. *The conception of professional approach in the preparing of a teacher of higher educational establishment* / N. N. Demyanenko // Conference: *Innovation in academic education-higher education in the process of change*, – Warsaw (Poland), 09–10 December 2009, Warsaw, p. 23–27.
7. Проект Національної стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. – Офіційне видання Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Чернівці: Видавничий дім «Букрек», 2011, – С. 32.

АННОТАЦИЯ

Демьяненко Н. Н. Моделирование образовательного пространства педагогического университета. Исследуется проблема компетентностно-контекстной модели подготовки педагогических кадров на фоне изменения структуры образовательной деятельности, наращивания исследовательской компоненты, расширения функций педагогического университета в инновационной социально-экономической среде.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: контекстно-профессиональная подготовка, квази-профессиональная деятельность, диверсификация магистратуры, практико ориентированное обучение, педагогическая технология, научная школа, тьюторство

STRESZCZENIE

Uniwersytet Pedagogiczny w systemie kształcenia kadry pedagogicznej. Pokazano rolę Uniwersytetu Pedagogicznego w procesie kształtowania kadry pedagogicznej na tle zmiany struktury oświatowej działalności, zwiększenia badawczych komponentów, poszerzenia funkcji uniwersytetu w innowacyjnej socjalno-ekonomicznej przestrzeni.

SŁOWA KLUCZOWE: uniwersytet, innowacja, dywersyfikacja studiów magisterskich, szkoła naukowa, pedagogiczna technologia

ANNOTATION

The problem of competence and contextual model of teachers' staff training amid restructuring of educational activities, capacity a research component, expanding the functions of Pedagogical University in innovative social and economic environment is investigated. Competence-based approach to teacher training provides subjectivity of teacher-student relations, credit-modular system of educational process organization, block-modular design educational and methodical complexes, equipped with materials for diagnostic, scientific research technologies implementation, Master priority in multi-level training with asynchronous educational process and the development of academic mobility of students. In the orientation on competency approach educational environment of pedagogical university should differ in reliance on modern information technologies, designing a new educational content, elaboration innovative technologies of professional competencies developing, solving problems of measuring the quality of education in innovative conditions and changes in the traditional role of the teacher on tutor. In the organization of the educational process practical, interdisciplinary and applied aspects will intensify. Main lines of the competence-based approach include: orientation on humanization of the educational process; interdisciplinary and integrativity; substantial and

technological continuity of training and education of students; carrying out of diagnostics. Among the functions of the competency approach in the higher pedagogical education are such ones: an operational – identification (operationalization) system of knowledge and skills, types of readiness of the student (graduate) that determine his competency and guarantee the effectiveness of problem solving; activity-based and process – design training content type of the activity, as close to the field of the future of teaching profession, the development and implementation of problems in the educational process, solutions that meet technologies of professional activity; educational – strengthening of educational component in the educational process, formation of students' organizing and managerial experience, culture of personal and professional communication. Competence and contextual model provides organization of quasi professional activity, interdisciplinary interaction, opportunities for self-development and self-realization of personality of student, creation of additional organizational and pedagogical conditions aimed at increasing students' motivation to learn. Magistracy acquires special importance in the implementation of professional and pedagogical training of future teacher. Master's level makes it possible to reproduce of highly intelligent scientific research personnel, elite of professionals with high interdisciplinary culture. Escalating diversification of master training in megatendencies, development of the educational environment of pedagogical university with the help of scientific researches, formation of competence in creating a new knowledge are conditioned. Under the 'scientific school' is meant the research team that combines more than one generation of scientists who are developing a scientific problem of academic focus within a particular scientific and educational organization and institutions. Scientific and pedagogical school systematically combines: creation of educational and methodical complexes; the usage of original methods of teaching with the use of modern means of communication; active involvement of students to research activities; carry out research and teaching activities. The creation of centers of fundraising at pedagogical universities, which will undertake the seeking resources, necessary for effective international educational, scientific and research activities. Mutually agreed implementation mutually acceptable anthropocentric educational technologies should be a mandatory condition for the development of the world educational space. They will connect the theoretical (objective) and personal (subjective) knowledge, providing a new type of relations between teaching science and practice, teacher and student, individual creative development trajectory of each participant the educational process.

РЕЗЮМЕ

Исследуется проблема компетентностно-контекстной модели подготовки педагогических кадров на фоне изменения структуры образовательной деятельности, наращивания исследовательских компонентов, расширения функций педагогического университета в инновационной социально-экономической среде.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: контекстно-профессиональная подготовка, квазипрофессиональная деятельность, диверсификация магистратуры, практико-ориентированное обучение, педагогическая технология, научная школа, тьюторство

SUMMARY

The problem of competence and contextual model of teachers' staff training amid restructuring of educational activities, capacity a research component, expanding the functions of Pedagogical University in innovative social and economic environment is investigated. Competence-based approach to teacher training provides subjectivity of teacher-student relations, credit-modular system of educational process organization, block-modular design educational and methodical complexes, equipped with materials for diagnostic, scientific research technologies implementation.

KEYWORDS: contextual and professional training, quasi professional activity, diversification of magistracy, practice-oriented education, educational technology, scientific school, tutoring

WEWNĘTRZNE ZAPEWNIENIE JAKOŚCI W POLSKIEJ UCZELNI W ŚWIELE STANDARDÓW I WSKAZÓWEK EUROPEJSKIEGO OBSZARU SZKOLNICTWA WYŻSZEGO¹

INTERNAL SYSTEM OF QUALITY ASSURANCE IN POLISH UNIVERSITY IN VIEW OF STANDARDS AND INDICATIONS IN THE EUROPEAN HIGHER EDUCATION AREA

Wstęp

Podpisanie w 1999 roku Deklaracji Bolońskiej zapoczątkowało współpracę między państwami europejskimi w dziedzinie edukacji na poziomie wyższym. Działania podejmowane w ramach tej współpracy obejmują m.in. budowanie porównywalnych systemów kształcenia poprzez określanie wspólnych wytycznych dotyczących zapewnienia² jakości. Szczególną rolę w procesie opracowywania systemów zapewnienia jakości odgrywa opracowany przez Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym oraz opublikowany w 2005 roku dokument pt. *Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego*. Wskazówki zawarte w tym raporcie dotyczą wewnętrznego i zewnętrznego zapewnienia jakości w obszarze kształcenia w instytucjach szkolnictwa wyższego.

* dr, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie.

¹ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki.

² Zapewnienie jakości należy rozumieć jako działania służące utrzymaniu lub doskonaleniu jakości, w szkolnictwie wyższym obejmuje ono takie procesy jak: ocena, akredytacja, przegląd, audyt. Zewnętrzne zapewnienie jakości oznacza funkcjonowanie w otoczeniu szkół wyższych niezależnych instytucji zajmujących się oceną jakości, natomiast wewnętrzne – działania podejmowane przez same uczelnie, opierające się przede wszystkim na samoocenie. Działania te powinny mieć charakter systemowy, stąd można mówić o zewnętrznych lub wewnętrznych systemach zapewnienia jakości.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie europejskich standardów dotyczących wewnętrznego zapewnienia jakości w szkolnictwie wyższym oraz ocena wybranego systemu zapewnienia jakości funkcjonującego w polskiej uczelni pod kątem spełniania tych standardów.

Europejskie standardy i wskazówki dotyczące wewnętrznego zapewnienia jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym

Celem opracowania standardów i wskazówek dotyczących wewnętrznego zapewnienia jakości kształcenia w szkołach wyższych jest m.in.³:

- poprawa kształcenia na poziomie wyższym w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego,
- pomoc instytucjom szkolnictwa wyższego w doskonaleniu jakości,
- zbudowanie odpowiedniego otoczenia dla pracy agencji zapewnienia jakości,
- spowodowanie transparentności zewnętrznego zapewnienia jakości.

Standardy te obejmują⁴:

- 1) posiadanie przez uczelnię polityki i związanych z nią procedur w zakresie jakości oferowanych usług oraz realizowanie strategii na rzecz ciągłej poprawy jakości,
- 2) zatwierdzanie, monitoring oraz okresowy przegląd programów studiów oraz ich efektów,
- 3) ocenianie studentów według przyjętych kryteriów,
- 4) zapewnienie jakości kadry dydaktycznej poprzez posiadanie metod gwarantujących, że nauczyciele akademicki prowadzący zajęcia posiadają odpowiednie kwalifikacje,
- 5) posiadanie określonych zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów,
- 6) posiadanie systemów informacyjnych służących do gromadzenia i przekazywania informacji dotyczących skutecznego zarządzania oferowanymi programami studiów i innymi działaniami,
- 7) publikowanie informacji dotyczących oferowanych programów studiów i ich efektów.

W tabeli 1 przedstawiono charakterystykę ww. standardów.

³ „Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego”, Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym, Helsinki 2005, s. 13

⁴ Ibidem, s. 6.

Tabela 1

Charakterystyka standardów i wskazówek dotyczących wewnętrznego zapewnienia jakości w szkołach wyższych

Standard	Wskazówki
Uczelnia powinna posiadać politykę i określone procedury w zakresie jakości oferowanych usług oraz realizować strategię na rzecz ciągłej poprawy jakości.	Polityka powinna zawierać deklaracje na temat celów oraz wskazywać na sposoby ich realizacji. Procedury oraz instrukcje mogą stanowić źródło szczegółowych informacji z tego zakresu. Polityka powinna dotyczyć m.in: relacji pomiędzy działalnością dydaktyczną a badawczą danej szkoły; organizacji systemu zapewnienia jakości, zaangażowania studentów w zapewnienie jakości, obowiązków poszczególnych organów i jednostek organizacyjnych w zapewnieniu jakości.
W uczelni powinny funkcjonować mechanizmy dotyczące zatwierdzania, monitoringu oraz przeglądu programów i ich efektów.	Zapewnienie jakości programów i ich efektów powinno obejmować: rozwój oraz publikację efektów kształcenia; zwrócenie uwagi na treść programów; regularne uzyskiwanie opinii od pracodawców; udział studentów w zapewnieniu jakości oraz monitorowanie ich postępów; dostępność odpowiednich zasobów wspomagających naukę.
Ocenianie studentów powinno odbywać się na podstawie przyjętych kryteriów.	Procedury oceniania studentów powinny: umożliwiać ocenę realizacji zakładanych efektów kształcenia; zawierać jasno określone kryteria przyznawania ocen, być dostosowane do celów; podlegać administracyjnym kontrolom.
Uczelnia powinna posiadać metody gwarantujące, że kadra prowadząca zajęcia posiada odpowiednie kompetencje.	Kadra dydaktyczna jest najważniejszym zasobem uczelni. Istotne jest aby posiadała wymagane kompetencje. Szkoły wyższe powinny stosować odpowiednie procedury rekrutacji, a pracownicy mieć możliwość rozwijania swoich umiejętności.
Posiadanie przez uczelnię wystarczających zasobów wspomagających naukę studentów.	Istotne jest posiadanie przez uczelnię takich zasobów jak: dobrze wyposażona biblioteka; nowoczesna infrastruktura dydaktyczna, dostęp do komputerów oraz sprawowanie opieki personelu szkoły nad studentami.
Uczelnia powinna posiadać systemy informacyjne służące do gromadzenia i przekazywania informacji dotyczących skutecznego zarządzania oferowanymi programami studiów i innymi działaniami.	Systemy informacyjne powinny gromadzić dane na temat: wyników osiąganych przez studentów; zdolności do zatrudnienia przez absolwentów; zadowolenia studentów z programów nauczania; profilu populacji studentów; skuteczności wykładowców; dostępnych zasobów naukowych; własnych mierników efektywności pracy szkoły.
Uczelnia powinna publikować informacje dotyczące oferowanych programów studiów i ich efektów.	Publikowane informacje powinny mieć charakter bezstronnych oraz dotyczyć: oferowanych programów studiów i ich efektów; stosowanych procedur w zakresie kształcenia; opinii oraz miejsca pracy absolwentów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego”, Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym, Helsinki 2005, s. 14–18.

Uwzględnienie standardów i wskazówek przedstawionych w tabeli 1 pozwoli m.in. na⁵:
– rozwój instytucji szkolnictwa wyższego promujących ważne osiągnięcia intelektualne,

⁵ Ibidem, s. 13.

– stworzenie wspólnych ram odniesienia na rzecz kształcenia na poziomie wyższym w Europie, wśród sygnatariuszy Deklaracji Bolońskiej.

Regulacje prawne dotyczące zapewnienia jakości w polskich uczelniach

Funkcjonowanie polskich szkół wyższych reguluje przede wszystkim Ustawa z dnia 27 lipca 2005 roku Prawo o szkolnictwie wyższym. W obszarze zapewnienia jakości zawarte są w niej informacje dotyczące Polskiej Komisji Akredytacyjnej (PKA) – organu, który ocenia jakość kształcenia w uczelniach⁶. Natomiast szczegółowe wymagania, także z tego zakresu określają uchwały PKA oraz rozporządzenia ministra nauki i szkolnictwa wyższego. Wskazują one na:

- warunki, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia,
- warunki, jakie musi spełniać program kształcenia uwzględniając: efekt kształcenia, proces kształcenia, sposób weryfikacji efektów,
- warunki oceny programowej kierunków studiów,
- warunki oceny instytucjonalnej jednostki organizacyjnej uczelni, uwzględniającej m.in. funkcjonowanie i doskonalenie systemów zapewnienia jakości kształcenia,
- szczegółowe warunki tworzenia i funkcjonowania filii oraz zamiejscowej podstawowej jednostki organizacyjnej uczelni.

standardy kształcenia na poszczególnych kierunkach realizowanych przez uczelnie.

W Polsce zapewnienie jakości w szkołach wyższych opiera się na:

- systemie akredytacji państwowej i środowiskowej stanowiących zewnętrzny model zapewnienia jakości oraz
- wewnętrznych systemach zapewnienia jakości w uczelniach.

Konieczność wdrożenia w polskich uczelniach wewnętrznych systemów zapewnienia jakości od roku akademickiego 2007/2008 wprowadziło stosowne rozporządzenie ministra nauki i szkolnictwa wyższego⁷. Jednakże zapisy w nim zawarte nie precyzowały elementów, z jakich powinien składać się system. Aktualnie, załącznik 2 do Uchwały nr 461/2012 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej dotyczący oceny instytucjonalnej szkoły wyższej zawiera kryteria oceny wewnętrznego systemu zapewniania jakości. Kryteria te mogą stanowić wytyczne do jego opracowania, bowiem dotyczą one⁸:

- przepisów stanowiących podstawę działania systemu,
- systemu podejmowania decyzji dotyczących zarządzania jakością,
- procedur zapewnienia jakości stanowiących podstawę weryfikacji wszystkich czynników wpływających na jakość kształcenia,
- mechanizmów weryfikacji i doskonalenia systemu.

⁶ Ustawa z dnia 27 lipca 2005 roku Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U., nr 164, poz. 1365 z późn. zm.), art. 11a.

⁷ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 lipca 2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki (Dz. U. z 2007 r., nr 164, poz. 1166), § 3.1

⁸ Załącznik nr 2 do Uchwały nr 461/2012 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej, s. 6–11, www.pka.edu.pl/index.php?page=akty_pw_uid (dostęp: 07.06.2013).

Warto przypomnieć, że badania przeprowadzone w 2008 roku wskazały, że wewnętrzne systemy zapewnienia jakości w polskich uczelniach opierają się z reguły na „tradycyjnych” elementach oceny jakości kształcenia, tj. ocenie okresowej nauczycieli, przestrzeganiu standardów nauczania, badaniu opinii studentów⁹.

Ocena wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia w wybranej polskiej uczelni¹⁰

W tej części opracowania zostanie przedstawiony Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia (WSZJK) funkcjonujący na Wydziale Mechanicznym Uniwersytetu Zielonogórskiego. Do dokumentów związanych z jego opracowaniem i wdrożeniem zostały zaliczone:

1) Ustawa z dnia 18 marca 2011 roku o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw.

2) Statut Uniwersytetu Zielonogórskiego.

3) Regulamin studiów na Uniwersytecie Zielonogórskim.

4) Uchwała Senatu Uniwersytetu Zielonogórskiego nr 319 z dnia 26 września 2007 r. w sprawie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia.

5) Strategia Wydziału Mechanicznego zatwierdzona Uchwałą Rady Wydziału Mechanicznego.

6) Misja Wydziału Mechanicznego zatwierdzona Uchwałą Rady Wydziału Mechanicznego.

7) Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego.

8) Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie warunków oceny programowej i oceny instytucjonalnej z dnia 29 września 2011 r.

System ma służyć monitorowaniu procesu kształcenia w celu ciągłego podnoszenia jakości zgodnie z misją i strategią Uczelni oraz Wydziału, co wskazuje że zapewnienie jakości ma strukturę dwupoziomową obejmującą Uczelnię oraz Wydział.

Strategiczny cel WSZJK został określony jako: *najwyższa jakość kształcenia gwarantująca absolwentom wysoką konkurencyjność na rynku pracy*, natomiast pozostałe cele to:

- stymulowanie ciągłego doskonalenia jakości kształcenia,
- podnoszenie poziomu wykształcenia absolwentów,
- szerokie informowanie o działaniach doskonalących jakość kształcenia na Wydziale.

⁹ Szerzej zob.: A. Piasecka, *Wybrane aspekty zapewnienia jakości kształcenia w edukacji na poziomie wyższym*, „Zeszyty Naukowe OTN” 2011, z. XXV, s. 546.

¹⁰ Opisu wewnętrznego systemu zapewnienia jakości dokonano na podstawie: Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia na Wydziale Mechanicznym Uniwersytetu Zielonogórskiego, www.wm.uz.zgora.pl/wm/images/doc/WSZJK/Wydzialowy_WSZJK-zatwierdzony_RW_14_11_12.pdf (dostęp: 12.06.2013).

Zapewnienie ciągłego podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale odbywa się poprzez:

- 1) prowadzenie polityki zapewnienia jakości kształcenia,
- 2) projektowanie programów kształcenia i planów studiów zgodnie z KRK¹¹,
- 3) dobór i doskonalenie kwalifikacji kadry dydaktycznej,
- 4) bieżące monitorowanie procesu kształcenia wraz z oceną jego zgodności z planami oraz KRK,
- 5) coroczną ocenę programów kształcenia z uwzględnieniem efektów kształcenia oraz prawidłowości przypisywania punktów ECTS,
- 6) coroczną ocenę poziomu prac dyplomowych,
- 7) określenie zasad oceniania studentów,
- 8) stosowanie systemu antyplagiatowego,
- 9) określenie odpowiedzialności za zapewnienie jakości kształcenia przez władze uczelni, władze instytutów oraz kadrę dydaktyczną.

Na Wydziale została opracowana polityka jakości, która jest przedstawiona na rysunku 1.

Rysunek 1

Polityka Jakości Wydziału Mechanicznego UZ

POLITYKA JAKOŚCI

1. Dążenie do osiągnięcia wysokiej jakości kształcenia dotyczy wszystkich pracowników oraz działań odnoszących się do każdego obszaru aktywności Wydziału. Wyraża się to w koordynacji i operacyjnym zarządzaniu procesami dydaktycznymi i administracyjnymi oraz określeniem mechanizmów rejestrowania i dokumentowania tych procesów.

2. Władze Wydziału w celu zapewnienia wysokiej jakości kształcenia: upowszechniają wiedzę na temat uczelnianego i wydziałowego WSZJK oraz wynikających z niego zadań dla wszystkich pracowników Wydziału; monitorują, weryfikują, doskonalą WSZJK i aktualizują jego cele; zapewniają niezbędne zasoby dla sprawnego funkcjonowania WSZJK; monitorują potrzeby i oczekiwania studentów i pracodawców.

3. Za szczególnie ważny element polityki jakości uznaje się badania ankietowe. Ich celem jest uzyskanie informacji i opinii studentów i absolwentów o prowadzonych zajęciach dydaktycznych oraz obsłudze procesu kształcenia, a także pracodawców o kompetencjach absolwentów.

4. Wyniki ankiet stanowią podstawę do doskonalenia procesu kształcenia, a także są wykorzystywane do okresowej oceny nauczycieli akademickich.

Źródło: „Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia na Wydziale Mechanicznym Uniwersytetu Zielonogórskiego”, & 1, www.wm.uz.zgora.pl/wm/images/doc/WSZJK/Wydzialowy_WSZJK-zatwierdzony_RW_14_11_12.pdf (dostęp: 12.06.2013).

¹¹ KRK – Krajowe Ramy Kwalifikacji to opis określonych kwalifikacji uzyskanych w procesie kształcenia na określonym poziomie edukacji w określonym kraju. KRK powinny być kompatybilne z Europejskimi Ramami Kwalifikacji (ERK). Szerzej zob.: M. Tutko, *Metodyka zastosowania Krajowych Ram Kwalifikacji dla kierunku studiów Zarządzanie na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego*, w: T. Wawak (red.), *Wyzwania zarządzania jakością w szkołach wyższych*, Kraków 2011, s. 105–106.

WSZJK opiera się na założeniu, że pracownicy i studenci są zaangażowani w jego funkcjonowanie, zaś działania w jego ramach obejmują m.in.:

- analizę zasad rekrutacji,
 - analizę programów kształcenia (plany studiów, programy nauczania oraz efekty kształcenia),
 - analizę realizacji procesu kształcenia,
 - analizę warunków realizacji procesu kształcenia,
 - analizę wyników kształcenia,
 - analizę warunków realizacji praktyk,
 - analizę zgodności efektów kształcenia z misją i strategią Uczelni i Wydziału,
 - wykorzystanie analiz z biura karier w zakresie doskonalenia jakości kształcenia,
 - analizę wyników badań opinii absolwentów i jej wykorzystanie w zakresie doskonalenia jakości kształcenia,
 - przegląd aktów prawnych regulujących proces kształcenia oraz sprawy studenckie, w szczególności uchwał PKA,
 - ocenę systemu nagradzania nauczycieli akademickich i pracowników administracyjnych związanych z procesem dydaktycznym,
 - inne zadania wynikające z rozwoju europejskiego obszaru szkolnictwa wyższego.
- Na poziomie Wydziału struktura WSZJK obejmuje:

1. Wydziałowy Zespół ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia, w skład którego wchodzi: koordynator wydziałowy, pełnomocnik dziekana ds. jakości kształcenia, przewodniczący zespołów kierunkowych ds. KRK, przedstawiciel studentów wskazany przez Parlament Studencki oraz ewentualnie przedstawiciel dziekanatu wskazany przez prodziekana ds. studenckich. Do zadań Zespołu należy m.in.: opracowanie strategii zapewnienia i doskonalenia jakości kształcenia na Wydziale oraz procedur i polityki zarządzania jakością kształcenia, analizowanie i publikowanie wyników oceny jakości kształcenia, przygotowanie dokumentacji WSZJK.

2. Kierunkowe Zespoły ds. KRK, które są tworzone przez: trzech nauczycieli akademickich stanowiących minimum kadrowe dla danego kierunku, wskazanych przez dyrektora właściwego instytutu oraz przedstawiciel studentów wskazany przez Parlament Studencki. Do zadań tego organu należy m.in.: wdrażanie procedur i zaleceń służących zapewnieniu i doskonaleniu jakości kształcenia; bieżące monitorowanie i analiza jakości kształcenia na kierunku; nadzór nad prawidłowym stosowaniem systemu akumulacji i transferu punktów ECTS, stałe monitorowanie programów kształcenia i ich opisów w postaci efektów uczenia się zgodnych z KRK; opiniowanie zmian w programach kształcenia na kierunku; przekazywanie Wydziałowemu Zespołowi ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia wyników ewaluacji systemu na kierunku; przedstawianie dyrektorowi właściwego instytutu propozycji mających na celu podnoszenie jakości kształcenia na kierunku; przedstawianie dyrektorowi właściwego instytutu a następnie Radzie WM corocznych sprawozdań z efektów działania systemu zapewnienia jakości kształcenia na kierunku.

Analiza przedstawionych elementów systemu wskazuje na to, że WSZJK w UZ spełnia europejskie standardy dotyczące wewnętrznego zapewnienia jakości, bowiem:

- system posiada umocowanie prawne,
 - Wydział posiada politykę jakości oraz związane z nią procedury,
 - dokonywany jest okresowy przegląd oraz monitorowanie programów studiów i ich efektów,
 - studenci są oceniani według przyjętych zasad,
 - kadra dydaktyczna podlega ocenie okresowej, ponadto studenci oceniają jakość prowadzonych przez nauczycieli akademickich zajęć,
 - uczelnia zwraca uwagę na warunki realizacji zajęć oraz praktyk studenckich,
- Wydział gromadzi i wykorzystuje informacje dotyczące realizowanych programów studiów poprzez badania ankietowe absolwentów i studentów.

Pewne wątpliwości budzi brak uwzględnienia w procesie oceny programów studiów opinii pracodawców (mimo że informacja na ten temat znajduje się w Polityce Jakości), a także brak wskazania narzędzi wykorzystywanych w konkretnych działaniach z zakresu systemu. Brakuje także jasnej informacji o okresowym publikowaniu danych na temat oferowanych programów studiów, choć prawdopodobnie takie działania są podejmowane chociażby z uwagi na to, że aktualnie jest to wymóg konkurencyjnego rynku edukacyjnego.

Należy także zwrócić uwagę na to, że w opisie WSZJK jest odniesienie do Krajowych Ram Kwalifikacji, które z kolei umożliwiają porównywanie systemów kształcenia na poziomie wyższym funkcjonujących w różnych państwach europejskich.

Podsumowanie

Europejskie standardy i wskazówki dotyczące wewnętrznego zapewnienia jakości w szkołach wyższych stanowią podstawowe wytyczne w zakresie opracowywania i doskonalenia systemów zapewnienia jakości. Analiza elementów przykładowego systemu opracowanego na poziomie wydziału pozwala na konkluzję, że system ten spełnia ww. standardy, a zatem przyczynia się do doskonalenia procesu kształcenia w uczelni.

BIBLIOGRAFIA

- Piasecka A. 2011.** *Wybrane aspekty zapewnienia jakości kształcenia w edukacji na poziomie wyższym*, „Zeszyty Naukowe OTN”, z. XXV, s. 541–547.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 lipca 2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki. Dz. U. 2007, nr 164, poz. 1166.
- „Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego”. 2005. Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym, Helsinki.
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 roku, Prawo o szkolnictwie wyższym. Dz. U., nr 164, poz. 1365 z późn. zm.

Wawak T. (red.), 2011. *Wyzwania zarządzania jakością w szkołach wyższych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
„Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia na Wydziale Mechanicznym Uniwersytetu Zielonogórskiego”, www.wm.uz.zgora.pl/wm/images/doc/WSZJK/Wydzialowy_WSZJK-zatwierdzony_RW_14_11_12.pdf. (dostęp: 12.06.2013).
Załącznik nr 2 do Uchwały nr 461/2012 Prezydium Polskiej Komisji Akredytacyjnej, www.pka.edu.pl/index.php?page=akty_pw_uid. (dostęp: 7.06.2013).

STRESZCZENIE

W artykule zaprezentowano standardy i wskazówki dotyczące wewnętrznego zapewnienia jakości w szkolnictwie wyższym. Przedstawiono także wybrany system zapewnienia jakości funkcjonujący w polskiej uczelni oraz dokonano jego oceny pod kątem spełniania tych standardów.

SŁOWA KLUCZOWE: wewnętrzny system zapewnienia jakości

SUMMARY

The article presents standards and indications relating to internal system of quality assurance on higher education level. The author provided selected internal system of quality assurance in polish university and made its assessment for compliance with these standards.

KEYWORDS: internal system of quality assurance

SUPEROWOCE I ICH WŁAŚCIWOŚCI

SUPERFRUITS AND THEIR PROPERTIES

Wstęp

Owoce są jednym z najbardziej cenionych surowców wśród produktów żywnościowych. Ich wyjątkowość wynika ze składu chemicznego, a więc z dużej zawartości witamin, błonnika i związków mineralnych. Głównym składnikiem wszystkich owoców jest woda, która stanowi 79–87%. Pozostałe składniki – witaminy, węglowodany, błonnik, tłuszcze, pektyny, kwasy organiczne, związki azotowe, substancje mineralne, barwniki oraz substancje lotne tworzą suchą substancję.

Wśród owoców na wyjątkową uwagę zasługuje grupa tzw. superowoców (*superfruits*). Określenie *superfruit* po raz pierwszy pojawiło się w Ameryce na przełomie lat 2004/2005. Spopularyzował je bestseller zatytułowany „*SuperFoods Rx – Fourteen Foods That Will Change Your Life*”, autorstwa Stevena Pratta i Kathy Mathews. Autorzy opisując 14 produktów, których spożywanie ma przynieść szczególne korzyści zdrowotne, dali początek nowej gałęzi badań naukowych, których celem stało się zgłębianie wiedzy na temat superowoców¹.

Superowoce są niezwykle nie tylko pod względem cech prozdrowotnych, ale często także ze względu na swój ciekawy wygląd i egzotyczne pochodzenie. Owoce te zawierają znaczne ilości przynajmniej jednego ze składników odżywczych, np. antyoksydantów, które chronią organizm przed wieloma chorobami lub zmniejszają objawy tych chorób.

Celem opracowania jest przybliżenie pojęcia superowoców oraz przedstawienie ich prozdrowotnych właściwości.

Superowoce

Pojęcie superowoców zostało scharakteryzowane zaledwie kilka lat temu i stopniowo zyskuje coraz więcej entuzjastów. Owoc, który można określić mia-

* Instytut Technologii Żywności i Gastronomii, Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży.

¹ J. Singer, *Moc natury. Superowoce w akcji*, „Beauty Forum Polska” 2011, nr 4, s. 16–19.

nem superowocu musi spełniać kilka kryteriów. Po pierwsze, powinien zawierać dużą ilość takich składników, jak: przeciwutleniacze, witaminy, błonnik, minerały, czyli wszystkie te związki, które wpływają pozytywnie na zdrowie człowieka. Po drugie, powinien wyróżniać się egzotycznym pochodzeniem i smakiem, a także przyciągać ciekawym wyglądem. Ponadto superowoce muszą charakteryzować się właściwościami prozdrowotnymi popartymi badaniami naukowymi. Owoce te często występują w kulturze danego regionu już od wielu stuleci i znane są jako naturalne środki lecznicze, a wzmianki o nich odnajdywane są w najstarszych tekstach².

Dla zachowania prawidłowego stanu zdrowia podstawowe znaczenie ma utrzymanie równowagi pomiędzy ilością wolnych rodników (reaktywnych form tlenu) a układem antyoksydacyjnym. Wyniki aktualnych badań potwierdzają hipotezę, że wolne rodniki, które uwalniają się podczas wszelkich procesów metabolicznych zachodzących w komórce, przyspieszają procesy starzenia się organizmu ludzkiego. Ponadto zależność ta dotyczy także licznych towarzyszących procesowi starzenia się organizmu chorób przewlekłych, takich jak: miażdżyca, nowotwory, zaćma oraz choroby zapalne stawów. Skoro reaktywne formy tlenu indukują procesy starzenia się, w założeniu można je zahamować poprzez zmniejszenie produkcji tych nadaktywnych związków tlenu lub poprawę zdolności antyoksydacyjnych organizmu. Antyoksydanty lub przeciwutleniacze to substancje, które przeciwdziałają procesom utleniania/oksydacji. W organizmie człowieka związki te wspomagają funkcje układu immunologicznego i jego zdolności obronne przeciwko stresowi oksydacyjnemu, który jest reakcją na obecność wolnych rodników. Na zdolności antyoksydacyjne organizmu mają wpływ zarówno czynniki endogenne (przede wszystkim enzymy), jak i egzogenne – pochodzące z pożywienia³.

Superowoce są doskonałym źródłem tych niezbędnych dla właściwego stanu zdrowia związków. Duża zawartość przeciwutleniaczy jest jedną z najważniejszych cech prozdrowotnych superowoców. Antyoksydanty zawarte w owocach, poza tym, że „wychwytyją” wolne rodniki, mają także pozytywny wpływ na właściwe funkcjonowanie błony komórkowej oraz poprawiają przekazywanie substancji odżywczych z krwi do poszczególnych komórek⁴.

Superowoce są cennymi surowcami także ze względu na zawartość antocyjanów. Związki te należą do grupy flawonoidów i są barwnikami roślinnymi rozpuszczalnymi w wodzie. Antocyjany występują niemalże we wszystkich roślinach wyższych i nadają kwiatom oraz owocom czerwone, fioletowe, niebieskie albo granatowoczarne zabarwienie. Ich zadaniem jest m.in. ochrona roślin przed promieniowaniem UV, którą zapewniają pochłaniając światło o różnej długości fal. W ten sposób zapobiegają uszkodzeniom białek w komórkach i DNA w jądrach komórkowych. Jako antyoksydanty neutralizują ponadto wolne rodniki, powstające w wyniku stresu oksydacyjnego. Najbogatsze źródła antocyjanów to: aronia,

² M. Druri, *Superowoce*, „Przemysł Spożywczy” 2010, nr 64(5), s. 12–16.

³ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

⁴ K. Bogacz, *Superfruits – korzyści dla producentów i konsumentów*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2009d, nr 53(4), s. 3–6.

czerwone winogrona, bakłażany, owoce czarnego bzu, czarne jagody/borówki i czerwona kapusta⁵.

Do pomiaru właściwości przeciwutleniających różnych produktów stosowana jest jednostka ORAC (*Oxygen Radical Absorbance Capacity* – zdolność pochłaniania wolnych rodników tlenowych). Jest to metoda fluorymetryczna, która pozwala na szybką ocenę ochrony przed rodnikami nadtlenkowymi. Jedna jednostka ORAC równa jest 1 mikromolowi troloksu, czyli pochodnej witaminy E. Im dany owoc wykazuje wyższą zawartość jednostek ORAC, tym jego siła przeciwutleniająca jest większa. Optymalna porcja antyoksydantów w dziennej diecie człowieka powinna wynosić od 5000 do 5500 jednostek ORAC⁶.

Superowoce są także cennym źródłem błonnika, który poprawia trawienie i skraca czas przebywania pokarmu w przewodzie pokarmowym. Kolejnym istotnym składnikiem superowoców jest kwas elagowy, który w badaniach powodował hamowanie rozwoju nowotworów wątroby, płuc i przełyku.

Przykłady superowoców

Açaí

Açaí jest to owoc palmy *Euterpe Oleracea*, której smukłe łodygi sięgają wysokości 15–30 m. Jagody są drobne, koloru ciemnoniebieskiego, rosną podobnie jak winogrona, w kiściach po kilkaset sztuk. 90% owocu stanowi niejadalna pestka, wykorzystywana do wyrobu biżuterii. Częścią jadalną jest skórka i cienka warstwa miąższu, której smak przypomina połączenie smaku jagody z czekoladą. Palma açaí rośnie na bagiennych terenach lasu deszczowego Brazylii i Wenezueli. Świeże owoce można spożywać jedynie w miejscu ich zbioru, gdyż są bardzo nietrwałe. W innych częściach świata spożywane są w postaci zmielonego lub ususzonego proszku oraz zamrożonej pulpy⁷.

Wynikiem prowadzonych prac badawczych było odkrycie wielu prozdrowotnych właściwości açaí. Owoc ten pomaga przede wszystkim w zwalczaniu komórek rakowych oraz wzmacnia system immunologiczny. Jednocześnie dodaje energii, poprawia sen i koncentrację oraz reguluje poziom cholesterolu. Owoc açaí, podobnie jak inne superowoce, dostarcza witamin E, C, witamin z grupy B, minerałów oraz błonnika. Ponadto zapewnia on młody i zdrowy wygląd skóry, odpowiednią masę ciała oraz właściwą pracę wątroby i nerek. Açaí jest uważana za rekordzistkę wśród owoców pod względem zawartości antyoksydantów. Wartość ORAC dla açaí wynosi 18500. Natomiast jej wartość energetyczna wynosi 49 kcal w przeliczeniu na 100 gramów owoców⁸.

⁵ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

⁶ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

⁷ Ibidem.

⁸ K. Bogacz, Acai – skarb z lasu deszczowego, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2009, nr 53(7–8), s. 70–72.

Borówka amerykańska

Borówka amerykańska pochodzi z Ameryki Północnej, ale w naturalnym środowisku można ją spotkać także w Japonii, Nowej Zelandii i niektórych krajach Europy. Jest to krzew o wysokości do 2,5 m, rodzący bardzo smaczne ciemnogatowe owoce. Owoce borówki amerykańskiej mają bogaty skład antocyjanów oraz dość wysoką aktywność przeciwutleniającą⁹. Borówka zapobiega chorobom sercowo-naczyniowym, gdyż zmniejsza poziom cholesterolu we krwi. Ponadto używana jest do produkcji kropeł stosowanych na zmęczone oczy¹⁰.

Żurawina

Żurawina jest rośliną, której owoce to różowe jagody o kwaśnym, orzeźwiającym smaku. W zależności od miejsca występowania wyróżnia się dwa rodzaje żurawiny: amerykańska żurawina wielkoowocowa (*Vaccinium macrocarpon*) i żurawina błotna (*Vaccinium oxycoccus*), rosnąca w Polsce. Obydwie odmiany żurawiny wykazują silne właściwości prozdrowotne, które wynikają z ich składu, a dokładniej z zawartości witamin C, A, B₁, B₂, polifenoli, flawonoidów i antocyjanów. Antocyjany mają właściwości przeciwnowotworowe, przeciwutleniające, przeciwzapalne i przeciwwrzodowe¹¹. Żurawina, ze względu na swój skład, wykorzystywana jest w leczeniu chorób układu moczowego, chroni przed różnego rodzaju zatruciami pokarmowymi, a także zmniejsza ryzyko zapadalności na choroby wieńcowe. Cechą szczególną żurawiny są jej antybakteryjne właściwości, które są przydatne w zwalczaniu infekcji¹². Jagody żurawiny zawierają kwas cytrynowy i kwas benzoesowy, które jako naturalne konserwanty powodują, że owoce te są bardzo trwałe i dają się długo i łatwo przechowywać¹³.

Goji

Owoce goji to podłużne, czerwone jagody o długości 2 cm i łagodnym kwaśnawo-słodkim smaku. Rosną na krzewie *Lycium barbarum*, którego obecny obszar występowania rozciąga się od Europy południowo-wschodniej po Chiny. Spożywanie jagód goji w odpowiednich ilościach poprawia pamięć i hamuje procesy starzenia¹⁴. Goji zawiera duże ilości witaminy C, beta-karotenu, nienasyconych kwasów tłuszczowych, wapnia, żelaza, potasu i fosforu. Zawiera również beta-sitosterol oraz cyperon, który wpływa pozytywnie na ciśnienie krwi i pracę ser-

⁹ W. Zheng, S. Wang, *Oxygen radical absorbing capacity of phenolics in blueberries, cranberries, chokeberries and lingonberries* „J. Agric. Food Chem.” 2003, nr 51(2), s. 502–509.

¹⁰ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

¹¹ X. Su, A. B. Howell, D. H. D'Souza, *Antiviral effects of cranberry juice and cranberry proanthocyanidins on foodborne viral surrogates – A time dependence study in vitro*, „Food Microbiology” 2010, nr 27 (12), s. 985–991.

¹² D. Spillane, J. Cissowski, *Soczysty i kolorowy sposób na zdrowie*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2009, nr 53 (5), s. 12–13.

¹³ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

¹⁴ K. Bogacz, *Goji – owoc zdrowia i długowieczności*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2009, nr 53(9), s. 33–34.

ca¹⁵. W tradycyjnej medycynie chińskiej suszone jagody goji stosowano przeciwko nadciśnieniu, aby wspomóc pracę układu immunologicznego oraz w przypadku problemów z oczami¹⁶.

Czerwone winogrona

Czerwone winogrona są znane i uprawiane prawie we wszystkich krajach świata. Winorośl właściwa (*Vitis vinifera*) zawiera cenne antocyjany – leukocyjanidyny – przeciwutleniacze, które m.in. nadają owocom ciemny kolor. Jeszcze silniejsze działanie antyoksydacyjne przypisuje się składnikowi o nazwie – resweratrol – substancji z grupy polifenoli, która ma chronić (skórę) przed przedwczesnym starzeniem się¹⁷. Wspomniane substancje korzystnie wpływają na pracę serca oraz wzmacniają ściany naczyń krwionośnych¹⁸.

Guarana

Guarana (*Paulinia cupana*, *Paulinia guarana*) rośnie w dorzeczu Amazonki. Jej owoce mają kształt czerwono-pomarańczowych torebek, w których znajduje się biały miąższ i czarne nasiona. Nasiona zawierają czterokrotnie więcej kofeiny niż kawa (4-8%)¹⁹. Owoce guarany mają kwaśny smak i pozwalają znosić zmęczenie psychiczne i fizyczne, a także silne bóle głowy. Guarana zawiera ponadto błonnik, który reguluje prawidłowe funkcjonowanie układu pokarmowego.

Mangostan

Mangostan to drzewo rosnące w południowo-wschodniej Azji. Jego żółte lub purpurowe owoce pokrywa skórka o grubości 6-10 mm, pod którą znajduje się soczysty, aromatyczny miąższ podzielony na segmenty. Mangostan uważany jest za najlepszy owoc tropikalny. Jego kwaskowato-słodki smak porównywany jest do smaku pomarańczy, ananasa i brzoskwini. Wśród prozdrowotnych właściwości mangostanu wymienić należy m.in.: działanie przeciwgorączkowe, przeciwbakteryjne, przeciwwirusowe, przeciwgrzybiczne, przeciwbiegunkowe. Spożywanie owoców mangostanu obniża ciśnienie tętnicze i poziom cukru we krwi, a ponadto wspomaga trawienie, leczy choroby układu moczowego, pleśniawki oraz czerwonkę²⁰.

Granat

Owoce granatu rosną na drzewach *Punica granatum* w rejonie Morza Śródziemnego. Mają kształt kulisty o średnicy 10-12 cm, w środku znajduje się czer-

¹⁵ O. Potterat, Goji (*Lycium barbarum* and *L. chinense*): *Phytochemistry, Pharmacology and Safety in the Perspective of Traditional Uses and Recent Popularity*, „Planta Med.” 2009, nr 76 (9), s. 7–19.

¹⁶ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

¹⁷ Ibidem

¹⁸ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

¹⁹ Ibidem.

²⁰ K. Bogacz, *Mangostan – królowa owoców*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2009, nr 53(11), s. 33–34.

wony miąższ z pestkami. Charakteryzują się one przyjemnym, lekko gorzkawym smakiem oraz zapachem świeżej zieleni²¹. Owoce granatu zawierają mnóstwo składników biologicznie czynnych: polifenole, flawonoidy, kwasy fenolowe, a także potas, wapń, żelazo i witaminę C²². Granat zawiera wiele antyoksydantów m.in. punicalginę, która jest pochodną kwasu elagowego i wpływa na obniżenie stresu oksydacyjnego. Owoc zawiera także duże ilości fosforu oraz wpływa na obniżenie ciśnienia krwi i sprzyja syntezie dobrego cholesterolu²³.

Noni

Noni występuje na terenach południowego Pacyfiku, jest bardzo odporne na szkodniki i choroby, dlatego rośnie na skalistych i piaszczystych terenach oraz w lasach. Jest to drzewo lub krzew o wysokości 3-6 m, o jajowatych owocach, które mogą mieć do 12 cm średnicy²⁴. Środek owocu stanowi biała, lepka substancja z czerwono-brązowymi pestkami posiadającymi torebkę powietrzną. Noni charakteryzuje się nieprzyjemnym smakiem i zapachem, dlatego spożywany jest głównie jako mieszanina z innymi sokami owocowymi²⁵. Noni posiada 100 składników, które uważane są za pomocne w różnych schorzeniach. Należą do nich m.in.: aminokwasy, glikozydy, selen, tlenek azotu, polisacharydy, skopoletyna oraz błonnik. Antybakteryjne właściwości noni stosowane są w leczeniu przeziębienia, infekcji skóry, gorączki²⁶.

Papajja

Papaja (*Carica papaya*) do Europy sprowadzona była przez Hiszpanów jako „cudowna roślina”. Owoce papai to żółte, lekko owalne olbrzymy, ważące do 5 kilogramów. Wyglądem przypominają one owoce melona, dojrzewają bezpośrednio na drzewie. Ich miąższ, otoczony twardą skórką, charakteryzuje się maślaną konsystencją i słodkawym smakiem. Liczne nasiona wyglądają jak ziarenka czarnego pieprzu i podobnie jak on mają ostry smak. Owoc papai obok likopenu, beta-karotenu, kwasu elagowego i polifenoli, zawiera enzym o nazwie papaina, który jest wykorzystywany w kosmetyce²⁷.

Mango

Drzewo mango pochodzi z rejonu południowej Azji i Pacyfiku, jednak obecnie uprawiane jest w całej strefie tropikalnej. Owalne, podługne owoce okrywa gruba, niejadalna skórka, natomiast wewnątrz owocu znajduje się duża pestka. Smak mango jest trudny do określenia. Na całym świecie znanych jest ponad 200

²¹ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

²² J. Singer, op. cit., s. 16–19.

²³ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

²⁴ K. Bogacz, *Noni służące zdrowiu*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” 2010, nr 54 (1), s. 27–28.

²⁵ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

²⁶ S. C. Nelson, *Morinda citrifolia (noni)*, „Species Profiles for Pacific Island Agroforestry” 2006, nr 4(4), s. 1–19.

²⁷ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

odmian tego owocu, które różnią się między sobą smakiem i aromatem. Witaminy A, C i E oraz żelazo i wapń, zawarte w owocach mango poprawiają trawienie, leczą anoreksję i anemię, a także poprawiają sprawność umysłu²⁸.

Rokitnik

Ojczyzną rokitnika jest Nepal, lecz obecnie jest on rozpowszechniony także w naszej szerokości geograficznej. Zielone latem krzewy rokitnika zwyczajnego (*Hippophae rhamnoides*) wysokością sięgające nawet do 6 m, wyróżniają przede wszystkim ostre kolce i jaskrawopomarańczowe jagody²⁹. Owoce te mają długość 5–9 mm, wyglądem przypominają jarzębinę i mają nieprzyjemny kwaśny smak oraz zapach³⁰. Miano superowocu rokitnik zawdzięcza w głównej mierze dużej zawartości witaminy C (200–900 mg/100 g, w zależności od gatunku), pod tym względem przewyższa cytryny i pomarańcze (ok. 50 mg/100 g)³¹. Rokitnik zawiera także flawonoidy, tokoferole, karotenoidy, sterole, witaminy K, B₁, B₂, B₉ i P, kwasy omega-6 i omega-3 oraz podstawowe minerały³². Zawartość tak wielu składników odżywczych powoduje, iż spożywanie owoców rokitnika reguluje pracę układu pokarmowego, pomaga w stanach zapalnych oraz gorączkowych, a także ma pozytywny wpływ na stan skóry i włosów³³. Ponieważ jagody rokitnika można zbierać najwcześniej 6 lat po zasadzeniu krzewu, rokitnik jest stosunkowo drogim surowcem³⁴.

Acerola

Małe drzewka lub krzaki aceroli osiągają wysokość od 1 do 3 metrów i rodzą czerwone, okrągłe owoce. Zdomowały się zwłaszcza w Ameryce Południowej. Podobnie jak rokitnik acerola – *Malpighia gabra* – (zwana też wiśnią z Barbadosu) jest ceniona z powodu dużej zawartości witaminy C (ok. 1500 mg/100 g). Oprócz witaminy C w tych kwaśnych owocach oznacza się także prowitaminę A, witaminy B₁ i B₂, niacynę oraz pierwiastki śladowe³⁵.

Podsumowanie

Współczesny konsument spożywa z roku na rok coraz więcej żywności wygodnej, która jest łatwa i szybka w przygotowaniu. Żywność ta bardzo często nie dostarcza właściwej ilości składników odżywczych. Wynika to z faktu, że żywność wygodna jest wysoce przetworzona, a procesy którym jest poddawana powodują utratę większości cennych makro-i mikroelementów obecnych w surowcach wyj-

²⁸ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

²⁹ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

³⁰ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

³¹ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

³² T. Chernenko, N. Ulchenko, A. Glushenkova, *Fruits of two seabuckthorn varieties, Chemistry of Natural Compounds* 2004, nr 40(6), s. 529–531.

³³ M. Druri, op. cit., s. 12–16.

³⁴ J. Singer, op. cit., s. 16–19.

³⁵ J. Singer, *Moc natury. Superowoce ...*, op. cit., s. 16–19.

ściowych. Dlatego też zasadnym jest urozmaicanie codziennej diety pokarmami bogatymi w niezbędne składniki odżywcze. Ogromną rolę można w tym miejscu przypisać superowocom, które ze względu na swój skład powinny znaleźć się w codziennej diecie każdego człowieka, a szczególnie osób spożywających dużą ilość posiłków składających się z żywności wygodnej.

BIBLIOGRAFIA

- Bogacz K. 2009a.** *Acai – skarb z lasu deszczowego*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny”, nr 53(7–8), s. 70–72.
- Bogacz K. 2009b.** *Goji – owoc zdrowia i długowieczności*, „Przemysł fermentacyjny i owocowo-warzywny”, nr 53(9), s. 33–34.
- Bogacz K. 2009c.** *Mangostan – królowa owoców*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny”, nr 53(11), s. 33–34.
- Bogacz K. 2009d.** *Superfruits – korzyści dla producentów i konsumentów*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny”, nr 53(4), s. 3–6.
- Bogacz K. 2010.** *Noni służące zdrowiu*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny”, nr 54(1), s. 27–28.
- Chernenko T., Ulčhenko N., Glushenkova A. 2004.** *Fruits of two seabuckthorn varieties*, „Chemistry of Natural Compounds”, nr 40(6), s. 529–531.
- Druri M. 2010.** *Superowoce*, „Przemysł Spożywczy”, nr 64(5), s. 12–16.
- Nelson S. C. 2006.** *Morinda citrifolia (noni)*, „Species Profiles for Pacific Island Agroforestry”, nr 4(4), s. 1–19.
- Potterat O. 2009.** *Goji (Lycium barbarum and L. chinense)*, w: *Phytochemistry, Pharmacology and Safety in the Perspective of Traditional Uses and Recent Popularity*, „Planta Med”, nr 76(9), s. 7–19.
- Singer J. 2011.** *Moc natury. Superowoce w akcji*, „Beauty Forum Polska”, nr 4, s. 16–19.
- Spillane D., Cissowski J. 2009.** *Soczysty i kolorowy sposób na zdrowie*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny”, nr 53(5), s. 12–13.
- Su X., Howell A. B., D’Souza D. H. 2010.** *Antiviral effects of cranberry juice and cranberry proanthocyanidins on foodborne viral surrogates – A time dependence study in vitro*, „Food Microbiology”, nr 27(12), s. 985–991.
- Zheng W., Wang S. 2003.** *Oxygen radical absorbing capacity of phenolics in blueberries, cranberries, chokeberries and lingonberries*, „J. Agric. Food Chem.”, nr 51(2), s. 502–509.

STRESZCZENIE

Określenie *superfruit* po raz pierwszy pojawiło się w Ameryce na przełomie lat 2004/2005. Autorzy Steven Pratt i Kathy Mathews w artykule *SuperFoods Rx – Fourteen Foods That Will Change Your Life* opisali 14 produktów o szczególnych korzyściach zdrowotnych, dając w ten sposób początek nowej gałęzi badań

naukowych, których celem stało się zgłębianie wiedzy na temat superowoców. Superowoce powinny zawierać dużą ilość przeciwutleniaczy, witamin, błonnika, minerałów, wyróżniać się egzotycznym pochodzeniem i smakiem, a także przyciągać ciekawym wyglądem. Ponadto superowoce muszą charakteryzować się właściwościami prozdrowotnymi popartymi badaniami naukowymi. Do superowoców należą m.in. – acai, borówka amerykańska, żurawina, goji, czerwone winogrona, guarana, mangostan, granat, noni, papaja, mango, rokitnik, acerola.

SŁOWA KLUCZOWE: superowoce, antyoksydanty, acai

SUMMARY

The term superfruit first appeared in America at the turn of 2004/05. Authors Steven Pratt and Kathy Matthews in *Superfoods Rx – Fourteen Foods That Will Change Your Life* described the 14 products with specific health benefits, thus giving rise to a new branch of research, the goal was to gain greater knowledge of superfruits. Superfruits should contain a large amount of antioxidants, vitamins, fiber, minerals, stand out and taste the exotic origin, as well as to attract curious looks. In addition superfruits must be tailored evidence-based health-related. The superfruits include, among others – acai, blueberry, cranberry, goji, red grapes, guarana, mangosteen, pomegranate, noni, papaya, mango, sea buckthorn, acerola.

KEYWORDS: superfruits, antioxidants, acai

*Ирина Скакальская
Инна Швалюк*

НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭЛИТА ЗАПАДНОЙ ВОЛЫНИ МЕЖВОЕННОГО ПЕРИОДА XX ВЕКА: ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ

VOLYN'S NATIONAL ELITE IN THE INTERWAR PERIOD OF THE TWENTIETH CENTURY: SOURCES OF FORMATION

Важной проблемой является изучение путей формирования и развития национальной элиты. Это особенно важно ввиду того, что элита играет чрезвычайно большую роль в обществе. От качественного состава политической элиты государства зависит качество самой политики, а в конечном итоге – добротность жизни каждого из нас.

Актуальность проблемы связана с необходимостью переосмысления многих устоявшихся понятий, в частности, таких как «украинская элита», «национальная идея», которые в течение длительного времени подвергались идеологизации, а также для аргументированного ответа тем, кто, спекулируя на длительной безгосударственности украинской нации, пытается подвергнуть сомнению результативность современного процесса формирования элиты.

Проблему элит, особенно в политической науке, давно и всесторонне рассматривают разные авторы. Идеи политического элитизма высказывали еще Конфуций, Платон, Макиавелли, Ницше и другие. В первой трети XX века идеи элитарности систематизировали и обобщили известные ученые, социологи Г. Моска и В. Парето, которых считают основателями науки элитологии.

Для украинской историографии также характерен интерес к вопросу деятельности национальной интеллектуальной элиты. Определенный вклад в установление признаков элиты сделали отечественные ученые В. Липинский и Д. Донцов. В Украине они впервые создали собственные завершенные теории элит. Автор украинского элитаризма Д. Донцов сосредоточил свое внимание на вопросе образования национальной элиты – «выбранного инициативного

меншшинства». Як Д. Донцов так і В. Липинський бачили існування національної еліти одним з головних факторів розвитку державства¹.

Сучасний український дослідник Г. Касьянов вважає, що внаслідок ХХ в. українська інтелектуальна еліта (кращі з інтелігенції – І. С.) перетворилася в інтелектуально-політичну і очолювали визвольну боротьбу українського народу. В процесі формування української інтелектуальної еліти цей дослідник звертає особливу увагу на те, що переважаюче більшість її складала інтелігенція гуманітарних спеціальностей, а недостатнє кількість юристів, технічної інтелігенції послаблювало еліту². Так що можемо говорити про волінську еліту міжвоєнного періоду ХХ століття незважаючи на те, що не було власного державства.

Процес формування політичної еліти України складний і дискусійний. В історії становлення волінської національної еліти можемо прослідкувати декілька основних періодів, які в той чи інший спосіб найбільш яскраво відображають умови і процес становлення керівного прошарку населення волінського краю. Першим історичним етапом можна позначити період Київського і Галицько-Волинського державства³. Наступний етап, це українсько-литовський період до Люблінської унії 1569 р.; українсько-польський період – до другого розділу Речі Посполитої 1793 р., від 1793 до 1917 р. в складі Російської імперії; безпосередньо 20–30-ті рр. ХХ в.⁴. Відзначимо, що особливості формування української інтелігенції Волині внаслідок ХХ в. визначалися, перш за все, соціально-політичною ситуацією в країні в результаті важливих історичних подій – Першої світової війни, відродження української державності (1917–1921 рр.). В 1918–1920 рр. територія Волині переходила від одного завоювача до іншого. 18 березня 1921 р. в Ризі між Польщею і РСФСР був підписаний мирний договір, згідно з яким сторони зобов'язалися припинити будь-які військові дії, був встановлений новий кордон, за яким західноукраїнські і західнобілоруські землі відійшли до відновленої Другої Речі Посполитої. На території Західної Волині було створено Волинське воєводство з центром в Луцьку⁵. В склад воєводства входило 11 повітів⁶. Відроджена Польща мала високий в Європі відсоток національних меншшин. Так, перепис 1921 р. показав, що поляки складали 69% населення, українці – 14%, білоруси – 4%. В переписі 1931 р. основним критерієм вважався мова. При цьому, польська мова як рідна декларувало 68,9%, українська і російська тільки

¹ Б. Скакальська, *Формування і становлення української еліти Волині міжвоєнного періоду ХХ ст.* / І. Б. Скакальська // Зб. наук. праць НДІУ / За заг. ред. П. Кононенка. – Т. 26. – К.: «Рада», 2009. – С. 306.

² Касьянов, *Українська інтелігенція на рубежі ХІХ–ХХ століть: соціально-політичний портрет*. – К.: Либідь, 1993. – С. 39.

³ Б. Кухта, *Політичні еліти і лідери* / Б. Кухта, Н. Теплоухова – Львів: Кальварія, 1996. – С. 39.

⁴ Л. Марківська, *Українська інтелігенція Волині між двома світовими війнами*: дис. канд. іст. наук: 07.00.01 / Л. Л. Марківська – Луцьк, 2003. – С. 33.

⁵ І. Б. Скакальська, *Формування і становлення української еліти Волині міжвоєнного періоду ХХ ст.* / І. Б. Скакальська // Зб. наук. праць НДІУ / За заг. ред. П. Кононенка. – Т. 26. – К.: «Рада», 2009. – С. 306.

⁶ *Województwo Wołyńskie w świetle liczb i faktów*. – Łuck, 1929. – S. 46.

13,9%, а белорусский только 3,1%. Наибольший по данным переписи, процент украинцев в Речи Посполитой был в Станиславском воеводстве – 68,9%, далее в Волынском – 68,4%. Поляки составляли там маленький в масштабе всего государства процент населения на воеводство – 16,6%⁷.

Понятно, что такая структура национального состава населения Волыни способствовала созданию собственной национальной интеллектуальной элиты, поскольку это была территория абсолютного преобладания украинцев. Именно безгосударственность сдерживала возможности украинской элиты выполнять свою основную функцию – политическую. Поэтому украинским деятелям пришлось работать в других сферах общества. При этом им фактически был закрыт путь к участию в административно-управленческой сфере. Приведем такой пример, административный аппарат Волынского воеводства состоял почти исключительно из поляков. Так, в 1923 г. с 283 человек, которые работали в воеводском и уездном управлениях – 274 по национальности были Поляками⁸. Так, среди чиновников Волынского воеводства украинцев почти не было.

Какими же были источники формирования национальной элиты? Источниками становления украинской элиты Волыни были: украинские семейства, образовательные учреждения, в том числе и духовные, иммигранты из Приднепровской интеллигенции, общественно-политические, религиозные и молодежные организации, монастыри Волыни, национальная пресса.

Именно педагогический феномен украинской семьи является первоисточником и основой воспитания элитарной личности. Анализ воспоминаний Ю. Шумовского «Разрушенное гнездо или История одной семьи священников на Волыни» подтверждает приоритетность семьи в процессе национального воспитания личности. Из воспоминаний видим скольких интеллигентов было воспитано в семействе Шумовских⁹.

Еще одной известной фамилией Волыни была семья Струтинских-Черкавских. Берегиней рода была Ольга Струтинская. Она происходила из древней украинской священнической семьи, была женой протоиерея Ивана Струтинского, настоятеля собора г. Дубно. Во время революционных потрясений начала XX в. отец Иван умирает. Вдова Струтинська с детьми переезжает в Кременец. У Ольги Струтинской было три дочери. Супруги каждой из них – известные украинские деятели. Марии – Михаил Черкавский (педагог, просветитель, сенатор польского парламента), Лидии – Валентин Садовский (министр УНР в правительстве В. Винниченко, профессор Украинского университета в Праге), Анны – Петр Рощинский (доктор медицины, известный общественный деятель)¹⁰. Благодаря семейному воспитанию лелеялась национальная элита.

Стоит обратиться к учебным заведениям Волыни, в том числе Кременца, как

⁷ Г. Касьянов, *Українська інтелігенція на рубежі XIX–XX століть: соціально-політичний портрет*. – К.: Либідь, 1993. – С. 39.

⁸ W. Mędrzecki, *Województwo Wołyńskie 1921–1939. Elementy przemian cywilizacyjnych, społecznych i politycznych* / W. Mędrzecki – Wrocław–Kraków–Gdańsk, 1988. – S. 22.

⁹ Б. Кухта, *Політичні еліти і лідери* / Б. Кухта, Н. Теплоухова – Львів: Кальварія, 1996. – С. 39.

¹⁰ Л. Л. Марківська, *Українська інтелігенція Воліні між двома світовими війнами*: дис. канд. іст. наук: 07.00.01 / Л. Л. Марківська – Луцьк, 2003. – С. 33.

основного джерела поповнення інтелігенції. В роки української революції 1917–1921 рр. стало можливим відкриття української гімназії. Вона стала центром патріотического виховання молоді, тобто майбутньої державної еліти. Так Міністерство народної освіти УНР погодилось на відкриття в Кременці в 1918 р. державної української гімназії¹¹.

Необхідно підкреслити, що відкриття гімназії стало неординарним подією в житті краю, адже в місті не було ні одного середнього навчального закладу з рідною мовою навчання. Крім того, саме в гімназії стало обов'язковим вивчення української мови та історії України¹².

Вчителі гімназії були одними з засновників учительського товариства в Кременці¹³. Цей союз на своїх з'їздах піднімав питання, пов'язані з навчанням і вихованням учнів¹⁴. Таким чином, діяльність цього товариства була важливою для об'єднання національної освітньої еліти. Серед випускників гімназії знаходимо ім'я ще мало відомий в той час поетеси Оксани Лятушинської. Також один з найвідоміших випускників цього закладу, видатний письменник – Улас Самчук¹⁵.

Кузницею волинських духовних кадрів була семінарія в Кременці. Молода генерація українського духовенства, яка виховувалася в семінарії, ще до часу навчання могла пізнати основи українського національного світогляду. Важливу роль у формуванні національної еліти грали релігійні організації, зокрема, Товариство імені Петра Могили, яке працювало на захист давніх традицій українського православ'я, здійснювало видання на рідній мові богословських творів. Саме ця організація змогла здобути довіру православних і очолила українське церковне рухання. Товариство мало 5 відділів: в Сарнах, Володимирі, Рівно, Кременці та Новоградку¹⁶.

Як вважають волинські дослідники М. Кучерпа, В. Дмитрук головним чинником політичної самоорганізації українців, переломним моментом у політизації інтелігенції Волині, виробленні її ідейних основ стали парламентські вибори 1922 р. В порівнянні з Галичиною, де українці бойкотували вибори, нечисленна волинська українська інтелігенція в межах Блоку національних меншинств створила автономний Український виборчий комітет Волині, Холмщини, Подляшся та Полісся¹⁷. Так відбувалося становлення політичної еліти волинського краю. Врешті, українські депутати Сейма

¹¹ Держархів Тернопільської обл., ф. 351. Кременецька українська гімназія, оп. 1, спр. 16, арк. 2.

¹² *Województwo Wołyńskie w świetle liczb i faktów*, Łuck 1929, s. 46.

¹³ А. Айненкель, *Політика Польщі відносно українців у міжвоєнний період. Вибрані проблеми* / А. Айненкель // Україна – Польща: важкі питання. Матеріали II міжнародного семінару істориків «Українсько-польські відносини в 1918–1947 рр.» – Варшава, 1997. – С. 37.

¹⁴ W. Mędrzecki, *Województwo Wołyńskie 1921–1939. Elementy przemian cywilizacyjnych społecznych i politycznych* / W. Mędrzecki – Wrocław–Kraków–Gdańsk, 1988. – S. 22.

¹⁵ Г. Черніхівський, *Портрети пером: статті, есе, рецензії* / Г. Черніхівський – Кременець, 2001. – С. 31.

¹⁶ Ю. Шумовський, *Зруйноване гніздо, чи Історія однієї священицької родини на Волині* / Ю. Шумовський. – Том 1. – США, Саванна, 1994.

¹⁷ М. Кучерпа, *Волинь у міжвоєнний період (1921–1939 рр.)* / М. М. Кучерпа, В. Г. Дмитрук, В. І. Прокопчук–Луцьк, 1994. – С. 22.

и Сената стали признанными лидерами среди волынян. Заметим, что со стороны власти, особенно во время выборов, делаются препятствия. В частности, в избирательные комиссии направлялись инструкции, в которых информировалось, как действовать, чтобы национальные меньшинства получили меньше голосов¹⁸. Несмотря на это политическая элита училась защищать интересы своих земляков в условиях отсутствия независимости. Ее гражданская активность была обусловлена дискриминационной политикой властей и пассивностью определенной части населения, которую нужно было направить в русло энергичной деятельности.

Досадно, но необходимо отметить и тот факт, что политическая элита была разделена на разные лагера, в частности, националистический, который отстаивал интересы своего народа и имел целью завоевать независимость для него. Это такие деятели, как С. Жук, Р. Бжеский, Б. Козубский и другие. Второй – угодковский, который сотрудничал с польскими властями, соответственно поддерживал политику ассимиляции. К ним относятся, в частности, П. Певный, С. Скрипник, Е. Богуславский, М. Тележинский и другие. К третьему лагерю отнесем тех, кто поддерживал внешние силы, например, коммунистов. Соответственно такой раскол негативно сказывалось на самой элите и ослаблял ее позиции в тогдашнем обществе.

В воеводской отчетности почти совсем нет данных о государственном инвестировании или кредитовании главных центров интеллигенции в общественно-культурной сфере. Отсутствие финансирования значительно ограничивало деятельность таких организаций. Конечно, это не способствовало созданию национальной интеллигенции. Однако, нашлись украинские поводыри, которые на добровольных началах сумели организовать работу общественных организаций. Отметим, что из всех обществ на Волыни в межвоенный период XX века особая роль отводилась «Просвите», без деятельности которой был бы невозможным национальный прогресс украинцев. Она выступала движущей силой в борьбе отечественной интеллигенции за украинский язык, образование, культуру. Деятельность просвитян подтверждает готовность волынян бороться за свои национальные и гражданские права. Вокруг общественных объединений сплотилась украинская интеллигенция. Именно для того, чтобы ослабить национальную элиту власти вели борьбу с общественными обществами¹⁹.

Весомую роль в формировании элиты сыграли пластунские организации. Их деятельность была разносторонней, в частности, пластуны посещали общее собрание «Просвиты», выступали с гимнастическими номерами на вечерах общества, помогали при проведении просветительских праздников для бедных детей, собирали средства на литературу для библиотек, благоустраивали могилы. Именно вокруг них объединялось немало сторонников пластовых идей²⁰. Это тоже была будущая украинская элита.

¹⁸ Г. Чернихівський, *Портрети пером* / Г. Чернихівський. – Кременець, 2001 – С. 155.

¹⁹ Держархів Волинської обл., ф. 46. Волинське воеводське управління, оп. 9, спр. 446. Інформація коменданта державної поліції про діяльність «Просвіти» – Арк. 3.

²⁰ *Зародження Пласту на Волині* [Електронний варіант] // Пластовий портал. – Режим доступу: <http://www.plast.org.ua/about/history/cities/vizitivvolyn/?dest=printer>.

Повышению культурного уровня украинской элиты способствовала пресса. Периодические издания выходили в Луцке, Ровно, Кременце, Владимире-Волынском, Дубно, Костополе, Здолбунове. Они печатали информацию, которая расширяла интересы простого народа, высказывала идеи украинской элиты.

С 1920-х гг. появляется еще один источник пополнения волынской элиты – иммигранты. Большинство из них были активными участниками национально-освободительной борьбы украинцев у 1917–1920 гг., после потери государственности вынуждены были искать спасения в эмиграции. Оказавшись в Западной Волыни, уроженцы Приднепровской Украины с новыми силами взялись готовить почву для борьбы за будущее государство в отношении инертной в плане политической активности среде западных волынян. Следствием их деятельности стало пробуждение национального сознания населения этой части Волыни и втягивание его в водоворот активной политической жизни на защиту национальных интересов²¹. Заметим, что примерно 90% украинской эмиграции в Речи Посполитой в 1920-х гг. составляли лица, связанные с деятельностью УНР, ее государственными органами²².

Заметим, что украинская эмиграция была пестрой, но характеризовалась общей идеей украинской государственности и независимости. Итак, важное значение имел и этот фактор пополнения рядов национальной элиты Волыни.

Еще одним источником формирования национальной элиты были монастыри края. Их было немало, в частности, Дубенский, Загаецкий, Почаевский и другие. Значительную роль в формировании элиты сыграла Почаевская лавра, через церковные учебные заведения которой прошла часть интеллигенции города Кременца и уезда. Ведь, Свято-Успенская Почаевская лавра, которая является одним из крупнейших религиозных центров Украины, сыграла определенную роль в развитии образования, причем не только косвенно, через литературу, которую выдавала, но и путем создания учебных заведений. Среди этих школ, например, действовала Почаевская выше начальная школа²³.

Завершая обзор ситуации, сложившейся в среде различных групп украинской интеллигенции в течение межвоенного периода XX в., следует отдельно выделить еще одну ее группу, которая принадлежала тоже к проводу общества – это деятели культуры и искусства. Она была маленькой по количеству. Творческая интеллигенция на протяжении исследуемого периода только формировалась, это объяснялось практически отсутствием на Волыни специальных учебных заведений художественного направления. Но именно эта часть интеллигенции, занимала ведущие позиции в политической, культурной и экономической жизни тогдашней Западной Волыни.

Итак, из выше сказанного, возникают следующие выводы. Несмотря на то, что украинцы были национальным меньшинством в Польском государстве, которое проводило против них ассимиляционную политику, их компактное расселение, значительная численность и демократическая Конституция 1921 г. создали объективные условия для их национального развития и создания интеллектуальной элиты.

²¹ Держархів Тернопільської обл., ф. 351. Кременецька українська гімназія, оп. 1, спр. 16, арк. 2.

²² E. Wiszka, *Emigracja ukraińska w Polsce 1920–1939* / E. Wiszka –Toruń, 2004. – С. 653.

²³ Там само, спр. 1, арк. 10.

Міжвоєнної української еліти були присущі такі черги, як політична активність, патріотизм, національне достоїнство, колосальний запас соціальної енергії, дійсний ентузіазм і віра в побудову незалежної України. В умовах відсутності держави України є всі основи говорити, що її еліта існувала. Вона не виконувала управлінських функцій, так як не було державства. Волинська інтелігенція сумала реалізувати себе без державства, побуджуючи українців до боротьби за свої права та інтереси. Без перебільшення відзначимо, що саме національна еліта своєю напруженою роботою сприяла пробудженню регіону від багаторічної інтелектуальної сплячки, відродила присущий Волині дух незалежності.

Формування української національної еліти – одна з важливих завдань сучасної України. Як зауважує один сучасний автор В. Єшкілев, що «... існування еліти визначається не стільки наявністю, а проблемою»²⁴. Ідеологічну трансформацію суспільства в Україні має поширювати верства, яка б поєднувала в собі інтелект, духовність, патріотизм, могла бути зразком для суспільства і вести його за собою. Державі потрібна власна національно окрашена еліта, яка є професійно відповідальною, преданою своєму народу. Потрібно відзначити і те, що елітотворчі процеси – довготривалі, як показує минуле.

БІБЛІОГРАФІЯ

- Айненкель А. 1997.** *Політика Польщі відносно українців у міжвоєнний період. Вибрані проблеми* / А. Айненкель // Україна – Польща: важкі питання. Матеріали II міжнародного семінару істориків «Українсько-польські відносини в 1918–1947 рр.» – Варшава, – С. 37.
- Васюта І. К. 2006.** *Політична історія Західної України (1918–1939)* / І. К. Васюта – Львів: Каменяр, Держархів Волинської обл., ф. 46. Волинське воєводське управління, оп. 9, спр. 446. Інформація коменданта державної поліції про діяльність «Просвіти», 3 арк. Держархів Рівненської обл., ф. 265. 60 виборчий округ по виборах до сейму 1938 р., оп. 1, спр. 1. Протоколи засідань дільничих виборчих комісій, арк. 3. Держархів Тернопільської обл., ф. 351. Кременецька українська гімназія, оп. 1, спр. 1; 16, арк. 2.
- Єшкілев В. 1996.** *Філософія еліти у демократичному суспільстві* / В. Єшкілев // Альманах «Молода нація». – № 3.
- Зародження Пласту на Волині [Електронний варіант] // Пластовий портал. – Режим доступу: <http://www.plast.org.ua/about/history/cities/vizitivvolyn/?dest=printer>.
- Касьянов Г. 1993.** *Українська інтелігенція на рубежі XIX–XX століть: соціально-політичний портрет*. – К.: Либідь.
- Кухта Б. 1996.** *Політичні еліти і лідери* / Б. Кухта, Н. Теплоухова – Львів: Кальварія,
- Кучерепа М. М. 1994.** *Волинь у міжвоєнний період (1921–1939 рр.)* / М. М. Кучерепа, В. Г. Дмитрук, В. І. Прокопчук – Луцьк.

²⁴ Там само, арк. 14.

- Марківська Л. Л. 2003.** *Українська інтелігенція Волині між двома світовими війнами:* дис. канд іст. наук: 07.00.01 / Л. Л. Марківська – Луцьк
- Скакальська І. Б. 2009.** *Формування і становлення української еліти Волині міжвоєнного періоду ХХ ст.* / І. Б. Скакальська // Зб.наук.праць НДІУ / За заг.ред. П. Кононенка. – Т. 26. – Київ: «Рада». С. 306.
- Собчук В. 2007.** *Почаївська лавра і народна освіта* / В. Собчук // Релігія і церква в історії Волині: Збірник наукових праць. – Кременець.
- Соловей О. Г. 2004.** *Імміграційні процеси на Волині у міжвоєнний період (1921–1939 рр.)* дис. канд іст. наук: 07.00.01 / О. Г. Соловей. – Тернопіль. Товариство ім. Петра Могили // Церква і нарід. – 1936. – ч. 22.
- Чернихівський Г. 2001.** *Портрети пером: статті, есе, рецензії* / Г. Чернихівський – Кременець.
- Шумовський Ю. 1994.** *Зруйноване гніздо, чи Історія однієї священицької родини на Волині* / Юрій Шумовський. – Т. 1. – США, Саванна.
- Mędrzecki W. 1988.** *Województwo Wołyńskie 1921–1939. Elementy przemian cywilizacyjnych społecznych i politycznych* / W. Mędrzecki – Wrocław–Kraków–Gdańsk,
- Wiszka E. 2004.** *Emigracja ukraińska w Polsce 1920–1939* / E. Wiszka – Toruń.
- Województwo Wołyńskie w świetle liczb i faktów. – 1929.** Łuck.

РЕЗЮМЕ

В статье исследованы источники формирования и становления украинской элиты Волыни межвоенного периода XX века.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: элита, Польша, Волынское воеводство, образование, парламент, иммигранты

STRESZCZENIE

Artykuł analizuje źródła powstawania i rozwoju elity ukraińskiej na Wołyniu w okresie międzywojennym XX wieku.

SŁOWA KLUCZOWE: elita, Polska, województwo wołyńskie, edukacja, parlament, imigranci

SUMMARY

The article examines the sources of formation of the Ukrainian elite Volhynia interwar period of the twentieth century.

KEYWORDS: elite, Poland, Volyn, education, parliament, immigrants

ВІДНОСИНИ ПОЛЬСЬКОЇ ШЛЯХТИ ТА ВОЛИНСЬКОГО ГУБЕРНАТОРА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОСІЙСЬКОЇ ІМПЕРІЇ КІНЦЯ XVIII – ПОЧАТКУ XIX СТ.

RELATIONS BETWEEN POLISH NOBILITY AND GOVERNOR OF VOLYN IN THE ADMINISTRATION SYSTEM OF RUSSIAN EMPIRE. FROM THE END OF XVIII TO BEGINNING OF XIX CENTURY

Соціально-політична та конфесійна криза польського суспільства в останній третині XVIII ст., дозволила правлячим дворам Австрії, Пруссії та Росії у дипломатичних переговорах між собою порушити питання про поділ Речі Посполитої¹. В офіційних документах говориться про необхідність відновлення «спокою і порядку у внутрішніх справах країни для того, щоб сусіди Речі Посполитої могли задовольнити свої вимоги – такі ж давні, як і законні»². Одним із перших «придбань» Російської імперії, після першого поділу Польщі, було Волинське воеводство, яке складалося з повітів: Луцького, Горянського, Надслучького, Кременецького, Володимиро-Чернігівського і Володимиро-Новгородського³.

Здійснивши швидке приєднання колишніх польських земель, імперський уряд розпочав пошук шляхів порозуміння з місцевою знаттю, що за своєю складно організованою, неоднорідною та різноманітною соціальною структурою

* аспірант Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка.

¹ В. В. Вісин, *Зміни територіально-адміністративного устрою Волині у кінці XVIII – на початку XIX ст.* // Слов'янський вісник: Зб. Наук. Праць. – Рівне: Рівненський ін-т слов'янознавства, 2011. – Вип. 11. – С. 5.

² М. Ф. Криштанович, *Державне управління правоохоронними органами в Галичині і Буковині (кінець XVIII – початок XX ст.)* [Текст]: моногр.; за наук. ред. Я. Й. Малика. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. – С. 40.

³ М. Влах, *Історико-географічні передумови формування системи розселення Волинської області* [Текст] // *Історія української географії*. Всеукраїнський науково-теоретичний часопис. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2007. – Випуск 1 (15). – С. 5.

поділялася на велику кількість прошарків – поряд з магнатами, дідичами, посесорами, а також тут існував численний стан безземельної шляхти - чиншовиків. Бажаючи перетворити місцеву знать, шойно приєднаних земель, у союзників і партнерів, самодержавство поширило на шляхту права й привілеї російського дворянства шляхом запровадження «Учреждения для управления губерний Российской империи» 1775 р. та Жалуваної грамоти дворянству 1785 р. Першим на Правобережжі впровадили дворянську службу й зафіксували місце дворянства в місцевому управлінні за російським зразком, а Жалувана грамота, кодифікуючи політичний, юридичний і соціальний статус привілейованого стану, встановила законодавчу базу його корпоративних та виборчих прав⁴.

Важливим питанням для польської шляхти було збереження їхньої приватної власності, а саме землеволодіння, яке російська влада використала під час мирного встановлення влади Петербурга. Лояльність владі польська шляхта мала підтвердити своєю присягою на вірність імператриці, що законодавчо закріплювалось у маніфесті Катерини II від 27 березня 1793 р.⁵, який 7 квітня оприлюднив генерал М. М. Кречетников від імені імператриці у м. Полонному Новоград-Волинського повіту⁶. Присяга здійснювалась у церквах військом, шляхом подання особистих присяжних листів магнатів, шляхти, священників, дворянства, міщанства та євреїв, чим засвідчували свою лояльність владі, як законослухняні піддані і вірні Російській імперії⁷. Присягу не приймали тільки кріпосні селяни, за вірність яких поручались їхні власники. Землевласники-шляхтичі, які не бажали присягати, втрачали право на володіння та успадкування маєтків і тому були зобов'язані виїхати за межі імперії⁸. Відповідно до маніфесту усім, хто не бажав присягати на вірність Російській імперії, надавалось три місяці для того, щоб продати свої маєтки і виїхати за межі країни. Майно, яке не встигали продати за відведений термін, конфісковували і передавали до казни⁹. Таким чином, імперський уряд отримав лояльних землевласників, які визнавали нову владу законною і водночас позбавився тих, хто не бажав визнавати законність нових правителів.

Влада враховувала інтереси місцевих польських землевласників, які присягнули на вірність і йшла інколи всупереч своїх принципів. Кордони між губерніями,

⁴ Л. Казначєєва, *Волинське дворянське зібрання – короткий етап від самоврядування до імперської залежності (1830–1840 рр.)* // Проблеми історії України XIX – початку XX ст. – Вип. XII. – К., 2006. – С. 143.

⁵ *Полное собрание законов Российской империи (далі – ПСЗРИ)*. – Собрание первое. – Т. XXIII. – № 17.108. – Маніфест генерал-аншефа Кречетникова, объявленный по высочайшему повелению в стане российских войск при Полонно. – О присоединении польских областей к России С. 410–412.

⁶ В. В. Вісин, *Зміни територіально-адміністративного устрою Волині у кінці XVIII – на початку XIX ст.* // *Слов'янський вісник*: Зб. Наук. Праць. – Рівне: Рівненський ін-т слов'янознавства, 2011. – Вип. 11. – С. 5.

⁷ СЗРИ-1. – Т. XXIII. – № 17.090. – О распоряжениях в Польских областях занятых российскими войсками. – С. 388–391.

⁸ Никотин И. *Столетний период (1772–1872) русскаго законодательства в возсоединенных от Польши губерниях и законодательство о евреях (1649–1876)*. – Т. 1. – Вильна: Тип. А. Г. Сыркина, 1886. – С. 11.

⁹ М. Влах, *Історико-географічні передумови формування системи розселення Волинської області* [Текст] // *Історія української географії*. Всеукраїнський науково-теоретичний часопис. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2007. – Випуск 1 (15). – С. 5.

відповідно до імперської практики, проводились за принципом «прямої лінії». Проте ознайомившись зі змістом карти Волинської губернії, ми спостерігаємо, що лінія цього кордону була аж ніяк не прямою, а з численними звивинами, які заходили в одних місцях у межі підросійських, у інших – у підавстрійські українські території. Отже, для самодержавства важливим було питання делімітації та демаркації у губернії, але принцип «прямої лінії» стосувався інтересів приватної власності магнатів і шляхти, тому уряд в своїй політиці намагався не створювати конфлікту в регіоні, щоб не втратити свою соціальну опору.

У 1796 р. шляхетство Волинської губернії скористалося своїм правом мати власну організацію та представницькі органи, утворили дворянське зібрання. Збираючись кожні три роки у губернському місті, воно обирало на державні судові та поліцейські посади 10 засідателів до верхнього земського суду, суддю та засідателів повітового суду, два засідателі совісного суду, повітового справника та два засідателі нижнього земського суду, а також дворянське зібрання обирало свого представника – мирового суддю до приказу громадської опіки, що займалося в губернії соціальними питаннями¹⁰. Для управління становим самоврядуванням, тобто Волинським дворянським зібранням, дворяни обирали губернського та повітових предводителів, секретаря та депутатів. Вигідним було для влади, що увесь період перебування при владі, який обмежувався трьома роками, станові урядовці виконували свої обов'язки на громадських засадах, а дворяни, обрані зібранням на державні посади, вважалися чиновниками і одержували жалування, що упродовж 1797–1806 рр. виділялося із дворянської каси, фактично означало утримання місцевої державної адміністрації за рахунок дворянських коштів, тобто шляхтичів¹¹. Центральна влада особливо виділяла самостійність предводителя дворянства та дворянських зібрань від місцевої адміністрації в особі губернатора, який лише володів правом скликання дворянського зібрання, але йому не дозволялось бути присутнім на його засіданнях, а також на виборах на посади у місцевому управлінні. Проте центральна влада залишила важелі впливу для губернатора, якому підлягали затвердження повітових предводителів дворянства, а губернські – до 1831 р., пізніше – імператором, який обирав одного із двох кандидатів представлених дворянським зібранням¹². Не губернатор, а предводитель дворянства приводив до присяги вибраних посадових осіб із дворян і головував на виборах свого наступника. Корпоративні права дозволяли дворянам збиратись крім виборів, щоб обговорити місцеві справи та потребу, виділити із свого середовища представників, які відстоювали інтереси дворянства перед імператором. Крім цього дворянським зібранням дозволялось вводити деякі місцеві податки¹³. Надаючи такі права дворянству, на наше пере-

¹⁰ Л. Казначеева, *Волинське дворянське зібрання – короткий етап від самоврядування до імперської залежності (1830–1840 рр.)* // Проблеми історії України XIX – початку XX ст. – Вип. XII. – К., 2006, С. 143.

¹¹ Там само – С. 83.

¹² *Полное собрание законов Российской империи (далі - ПСЗРИ)*. – Собрание первое. – Т. XXIII. – № 17.108. – Манифест генерал-аншефа Кречетникова, объявленный по высочайшему повелению в стане российских войск при Полонно. – О присоединении польских областей к России С. 410–412.

¹³ И. Мадариага, *Россия в эпоху Екатерины Великой*. Пер. с английского Н. Л. Лужецкой. Серия: *Historia Rossica*. – М.: Новое литературное обозрение, 2002. – С. 470.

конання, самодержавство сподівалася на співпрацю з місцевою елітою, яка мала забезпечити соціальну стабільність та міцну опору на місцях.

Волинське дворянське зібрання, відповідно до імперських указів, стало першою інстанцією, яка розглядала докази дворянського походження, перетворившись на своєрідний «ревізійний орган», що перевіряв можливість зарахування до привілейованого стану, оскільки одним з питань, що постали перед імперською владою після кооптації місцевої знаті до російського дворянства, стало визначення та узаконення походження численної шляхти за імперською системою доказів. Зважаючи на велике число бажаючих перейти до російського дворянського стану (у Волинській губернії впродовж першого тридцятиліття її існування депутатське зібрання розглянуло більше 12 тис. справ), уряд постійно продовжував терміни подачі шляхтичами доказів свого походження. Наплив до дворянської корпорації величезного числа безземельної шляхти, представники якої створювали численну масу неподатного стану, не відповідав інтересам імперії. Уряд лише у 1818 р. наважився здійснити «найпершу спробу ревизувати легітимацийну діяльність дворянських зібрань». Тоді депутати Волинського зібрання мали виключити з родовідної книги дворян, визнаних такими лише за свідченнями дванадцяти шляхтичів, ревізькими реєстрами і метриками. Водночас виявилися зловживання при внесенні до дворянських родовідних книг не дворян інших західних губерній, які незаслужено користувалися привілеями, що стало причиною створення у Петербурзі при Сенаті 1828 р. Комітету для підготовки відповідних правил. Дотримуючись їх, слід було перевіряти депутатські зібрання щодо правомірності надання ними дворянських прав. А для цього укладалися списки тих, хто отримав дворянство завдяки військової чи державної служб¹⁴.

Імперська політика у Російській імперії, щодо польського шляхетства, залежала від особистості імператора, його поглядів і світогляду, що яскраво простежується після смерті Катерини II. Павло I намагався «виправити» усе, що, на його думку, було приведено в безлад матір'ю, діяв в руслі абсолютистського правління, тільки «освітчений» абсолютизм змінив режимом «військової і поліцейської диктатури»¹⁵.

Із самого початку свого правління Павло I визначив пріоритетне становище Литовського статуту в західних губерніях¹⁶. Відновлювалися деякі місцеві адміністративні посади Речі Посполитої, зокрема, губернські та повітові маршали замінили відповідних предводителів дворянства, впроваджувалася посади повітових хорунжих¹⁷. Поновилася діяльність нижніх судів – земських, повітових і підкоморських, а також магістратів, скасовано верхній земський та

¹⁴ П. Н. Батюшков, *Волинь. Исторические судьбы Юго-Западного края* [Текст] – Типография Товарищества «Общественная Польза», Большая Подьяческая, 39. – СПб., 1888. – С. 229.

¹⁵ ПСЗРИ-1. – Т. XXIII. – № 17.090. – О распоряжениях в Польских областях занятых российскими войсками. С. 388–391.

¹⁶ Никотин И. Столетний период (1772–1872) русскаго законодательства в возсоединенных от Польши губерниях и законодательство о евреях (1649–1876). – Т. 1. – Вильна: Тип. А. Г. Сыркина, 1886. – С. 11.

¹⁷ ПСЗРИ-1. – Т. XXIII. – № 17.332. – О присяге жителей сих губерний на верность подданства. – С. 697–699.

совісний суди, підтверджувалося використання у судах та діловодстві польської мови (лише в головних судах паралельно вводилася російська)¹⁸. Таким чином, залишилося частково чинним місцеве польське законодавство у поєднанні із загальнодержавними юридичними нормами.

Предводитель дворянства був другою людиною у губернії, після губернатора, і мав право особисто звертатися до імператора. Часта зміна волинських губернаторів, на наше переконання, була також у тому, що місцеве дворянство відчувши хороше ставлення імператора Павла I розпочало через дворянське зібрання відкрито йти на конфлікт із губернаторами. Губернські маршалки від імені дворянського зібрання вступали в сутички з представниками влади, як, наприклад, маршалок граф А. К. Ілінський, який особисто подав імператору скаргу на російських чиновників в особі генерал-губернатора Т. І. Тутолміна, якого звинуватив у хабарництві й утисках, губернатора В. С. Шереметьєва¹⁹ та інших російських чиновників, яких звинувачував у неправомірному захопленні ними маєтків місцевих дворян²⁰. Як наслідок самодержавство, що зацікавлене у збереженні стабільності в новостворених губерніях, врахувало звернення місцевого Волинського дворянського зібрання, і через ці скарги усували губернаторів, яких за правління Павла I змінилось шість.

Невдала зовнішньополітична орієнтація на Францію, неспроможність вирішити внутрішньополітичні питання (припинити селянський рух, який розпочався 1796–1797 рр. і охопив маєтки в 32 губерніях), а також деспотична форма правління спричинили палацовий переворот 11 березня 1801 р.²¹. Переворот засвідчив внутрішню консолідацію класу – станів поміщиків та дворянства, які усуненням Павла I зберегли своє панівне становище в державі²². На престол вступив син Павла I – Олександр I, який вимушений змінити курс внутрішньої політики. Зокрема його політика відносно правобережних дворянських зібрань, у порівнянні з російськими, спрямовувалася на «прямую і відкриту боротьбу» з традиціями сеймикування²³. Саме тому 19 травня 1802 р., при вирішенні звернення дворян Волинської губернії, щодо проблем дворянського зібрання губернії, імператор видав указ, згідно якого питання самоврядування уже остаточно мало вирішуватися відповідно до загальноросійського, зафіксованого у «Учреждении»

¹⁸ ПСЗРИ-1. – Т. XXVIII. – № 21.364. – Об оставлении города Житомира губернским городом Волынской губернии. – С. 403.

¹⁹ Л. Казначеева, *Формування складу та повноважень Волинського дворянського зібрання (кінець XVIII – перша третина XIX ст.)*. // Актуальні проблеми вітчизняної та всесвітньої історії. Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. – Вип. 7. – Рівне, 2006, – С. 83–84.

²⁰ Там само – С. 83.

²¹ Б. Миронов, *Социальная история России периода (XVIII – начало XX в.)*: В 2 т. – 2-е изд., испр. – СПб.: Изд-во «Дмитрий Буланин». – С. 519.

²² Н. П. Ерошкин, *История государственных учреждений дореволюционной России: Учебник для студентов высших учебных заведений по специальности, «Историко-архивоведение»*. – 3-е изд., перероб. и доп. – М.: Высш. шк., 1983. – С. 138.

²³ Л. Казначеева, *Формування складу та повноважень Волинського дворянського зібрання (кінець XVIII – перша третина XIX ст.)*. /Л. Казначеева// Актуальні проблеми вітчизняної та всесвітньої історії. Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. – Вип. 7. – Рівне, 2006, – С. 85.

1775 р.²⁴. Таким чином російська влада намагалася зміцнити свої позиції на Волині та розпочала поступову ліквідацію польського права в західних губерніях. Прихід імператора Олександра I, на нашу думку, усунув символічну дистанцію між верховною владою і її військовою опорою, що по суті знімало перешкоди на шляху спонтанного включення військових у політичну діяльність при наступних коливаннях цієї монаршої лінії.

Усі волинські губернатори були дворянами четвертого рангу, тому були змушені вирішувати і представляти, крім усього, ще й інтереси місцевих дворян, вести себе «поважно», «релігійно» і т.п.²⁵. Проте часто губернатори відносились до підопічних, як феодал до васала (необов'язково жорстоко). Саме не виконання дворянської ролі губернаторської влади ставало причиною звільнень губернаторів і визначало взаємовідносини влади з шляхтою (дворянством) на Волині.

Яскравим прикладом наслідку невиконання цієї ролі губернської влади є губернаторство Комбурлея Михайла Івановича, якого, перебуваючи на Волині, граф Е. Комаровський охарактеризував наступним чином: «Життя наше в Житомирі було досить приємне і ми зобов'язані були в тому Михайлу Івановичу Комбурлею і дружині його Ганні Андріївні, вони всі засоби вживали, щоб доставляти нам всякого роду задоволення, і ми щодня майже були разом, Комбурлей, за дружиною й по собі, був дуже багатий і вмів користуватися своїм багатством. Він жив прекрасно, поступав і діяв взагалі, як пристойно було в тодішніх обставинах, коли у ввіреній йому губернії був театр війни. Всі податки і повинності стягувалися, як слід, і буйних поляків вмів тримати в порядку. Комбурлей, нарешті, керував Волинською губернією на правах генерал-губернатора»²⁶. На Волині у цей час відбувалася сильна боротьба польських поміщиків з російською адміністрацією, на чолі якої стояв губернатор сенатор Комбурлей. Протистояння було спричинене правопорушеннями з боку командування російських військових частин, розташованих у губернії, які не розраховалися за провіант, який їм постачало Волинське дворянське зібрання на суму понад один млн. карб., про що польська шляхта Волинської губернії неодноразово повідомляла губернатора²⁷. Однак губернатор не вживав ніяких заходів, не звертаючи на них уваги та потураючи військовим. Предводитель дворянства Гіжицький став на чолі польської партії і домігся ініціювання дворянством сенаторської ревізії в губернії. Результатами перевірки були звільнення з посад губернатора Комбурлея та віце-губернатора Хрущова, над якими розпочато слідство, а пізніше

²⁴ И. Мадариага, *Россия в эпоху Екатерины Великой*. Пер. с английского Н. Л. Лужецкой. Серия: *Historia Rossica*. – М.: Новое литературное обозрение, 2002. – С. 470.

²⁵ Г. Алексушин, *Развитие губернаторской власти в России (1708–1917 гг.)*: исторический опыт и уроки : диссертация ... доктора исторических наук: 07.00.0; [Место защиты: Воен. ун-т]. – Москва, 2008. – С. 86.

²⁶ Л. Казначеева, *Волинське дворянське зібрання – короткий етап від самоврядування до імперської залежності (1830–1840 рр.)* // Проблеми історії України XIX – початку XX ст. – Вип. XII. – К., 2006. – С. 143.

²⁷ С. М. Середонин, *Исторический обзор деятельности Комитета министров*. – Т. I. – Комитет министров в царствование императора Александра Первого (1802 сентября 8 – 1825 ноября 19). – СПб.: Изд. Канцелярии Комитета министров, 1902. – С. 439–441.

суд правлячого сенату, під час якого в жовтні 1821 р. помер таємний радник Комбурлей²⁸. Компромісний варіант вирішення конфлікту між шляхтою та попереднім губернатором досягнуто призначенням волинського губерньського маршалка польського походження Гижицького Варфоломея Каєтановича губернатором, пізніше і до самого Гіжицького було пред'явлено низку обвинувачень, так що в 1815 р. його усунули з посади²⁹.

Для успішного виконання третьої ролі губерньської влади у 1802 р. імператор наказав Сенату, щоб «губернатори не втручалися в жодному разі в дворянські ... вибори, ... не домагалися б за бажанням своїм обрання одних, а інших усунення з посад», наглядаючи, щоб дотримувалися норми, визначені в «Установленні для управління губерніями»³⁰. І все ж центр не влаштувала велика чисельність місцевої шляхти, яка, скориставшись недосконалим законодавством та солідарною підтримкою магнатів, масово оформила документи про дворянське походження. Щоб не дозволити всьому масиву правобережної шляхти інтегруватися у російське дворянство, створювалися різноманітні ревізійні комісії, які перевіряли достовірність записів у метричних книгах, контролювали внесення дворян у родовідні книги, розглядали правомірність дій дворянських зібрань та дворянських депутатських зібрань, ведення документації, їхні архіви тощо. Ось чому 1828 р. департамент законів Державної ради висловив недовіру до діяльності дворянських депутатських зібрань, і його чиновники серйозно взялися за укладання правил для ревізії дворянського стану. Додатковим перевіркам не підлягали лише ті, хто набув дворянства військовою та статською службою³¹.

Особливість проведення та виборів дворянських зібрань у західних губерніях, полягала у тому, що супроводжувалася сутичками та конфліктами між виборцями, а засідання суцільним безладдям, що було характерним для дворянського зібрання Волинської губернії у 1808 р. Ці виступи спровокували прийняття указу «О дворянских выборах в губерниях, от Польши приобретенных», в якому влада вбачала причину безладів у слабкості та безсиллі місцевих правителів, які погано організували і сформували поліцію, якій дворянське зібрання не підконтрольне. Тому на губернатора покладалися відповідальність за прийняття мір щодо попередження та припинення безладів, а у випадку безладу під час виборів його звільняли³².

Вище зазначене дає підстави стверджувати, що імперська влада на Волині стикнулася із ще одним із слов'янських народів – поляками, які були магнітерією

²⁸ Н. П. Ерошкин, *История государственных учреждений дореволюционной России: Учебник для студентов высших учебных заведений по специальности, «Историко-архивоведение»*. – 3-е изд., перероб. и доп. – М.: Высш. шк., 1983. – С. 114.

²⁹ Ю. Рудакова, *Формування територіально-адміністративного устрою на землях Правобережної України в 1793–1801 рр.* [Текст] // Наукові записки НаУКМА. – Київ, 2005. – Т. 41: Історичні науки. – С. 8.

³⁰ ПСЗРИ-1. – Т. XXIV. – № 17.790. – О выборах маршалов и поветовых хорунжих в губерниях малороссийских и от Польши присоединенных. – С. 319.

³¹ ПСЗРИ-1. – Т. XXVIII. – № 21.364. – Об оставлении города Житомира губернским городом Вольнской губернии. – С. 403.

³² ПСЗРИ-1. – СПб. – 1830. – Т. XXX. – 1809–1810 – № 23.513. – О дворянских выборах в губерниях, от Польши приобретенных – С. 840–841.

краю та представляли в абсолютній більшості шляхту, тобто дворянство краю, з інтересами якої влада змушена була рахуватися аж до Листопадового повстання 1830 р. Науковці по-різному пишуть про причини такого «поблажливого» ставлення самодержавства до шляхетства. Так, наприклад, Валентина Шандра називає цей час «перехідним періодом», який був вимушеним відступом, після якого одразу мав розпочатися процес освоєння цих земель, а польське повстання було лише його каталізатором. Дореволюційний волинський краєзнавець Леонід Рафальський, вивчаючи етнічний склад найвищих губернських установ Волинської губернії на початку XIX ст. дослідив, що майже всі важливі губернські посади, починаючи від губернатора й закінчуючи канцелярськими службовцями, займали поляки. Такий стан речей він назвав «волинською революцією». А вже з 1816 до 1828 рр. губернією управляли губернатори В. К. Гіжицький, М. Ф. Бутовт-Андрейкович та віце-губернатори К. С. Снарський, П. А. Плятер, Ф. О. Любомирський, що були поляками. Цей період в історії Волині відзначався престижем польської мови, культури, традицій у цьому краї, що в комплексі автор назвав «польським режимом»³³.

STRESZCZENIE

Stosunki szlachty polskiej z gubernatorem wołyńskim w systemie zarządzania państwowego Imperium Rosyjskiego, koniec XVIII – początek XIX wieku. Po zagarnięciu ziem polskich przez Rosję dążono do ułożenia poprawnych stosunków zaborców przede wszystkim z polską szlachtą. Proces ten pokazano na przykładzie guberni wołyńskiej. Lojalność wobec władz rosyjskich starano się zdobyć poprzez zachowanie prawa własności ziemskiej oraz zrównania w prawach i przywilejach szlachty polskiej z *dworianstwem* rosyjskim. Ważnym przy tym okazało się prawo polskiej szlachty na tworzenie organów samorządowych – zebrań szlacheckich, marszałkowie których reprezentowali wspólnotę przed rosyjską władzą lokalną.

SŁOWA KLUCZOWE: Wołyń, gubernator, gubernia wołyńska, zebranie szlacheckie, marszałek gubernialny, Imperium Rosyjskie

³³ Свербигуз В. Старосвітське панство. – Варшава, 1999. – С. 127.

Dział IV
Z życia Ostrołęckiego
Towarzystwa Naukowego

KALENDARIUM

Wydawnictwa

1. Maria Przytocka (red), *Dzieje parafii i kościoła pw. Nawiedzenia Najświętszej Maryi Panny w Ostrołęce*.

2. „Zeszyty Naukowe OTN”, z. XXVII, red. naczelny Janusz Gołota, sekretarz redakcji Mirosław Rosak.

Konferencje naukowe organizowane przez OTN

1. „Wybrane zagadnienia z dziejów Ostrołęki na tle historii Mazowsza i kraju”.
13 czerwca 2013 roku, w Ostrołęce, współorganizatorzy – ZSZ nr 1 im. dr. Józefa Pisarskiego. Referaty wygłosili m.in.: prof. Adam Dobroński, prof. Norbert Kasperek, dr Jan Mironczuk i dr Jerzy Kijowski.

2. „Polszczyzna regionalna”.
8 listopada 2013 roku, w Lelisie, współorganizatorzy – Zespół Kolegiów Nauczycielskich w Ostrołęce. Cykliczna – ósma z kolei konferencja – organizowana co dwa lata, z udziałem naukowców m.in. z Krakowa, Lublina, Gdańska, Częstochowy, Łomży i Ostrołęki. Referowali językoznawcy z różnych ośrodków naukowych w kraju oraz miejscowi badacze.

3. „Paradygmaty w naukach o zarządzaniu”.
16 listopada 2013 roku, w Ostrołęce, współorganizatorzy – Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna, Punkt Informacji Europejskiej Europa Direct w Ostrołęce. Referowali naukowcy z krajowych ośrodków akademickich.

4. „Od totalitaryzmu do demokracji. Transformacja ustrojowa na przykładzie Mazowsza Północno-Wschodniego i Wołynia (Ukraina)”.

4 grudnia 2013 roku, w Ostrołęce, konferencja międzynarodowa, współorganizatorzy – Instytut Historyczno-Pedagogiczny im. Tarasa Szewczenki w Krzemieńcu, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie. Referowali naukowcy z instytucji organizujących konferencję.

5. „Dzieje ziem nadorzańskich”.

30 listopada 2013 roku, w Szczawinie (gm. Goworowo). Referowali m.in. prof. Henryk Samsonowicz, prof. Janusz Szczepański, prof. Adam Dobroński, prof. Norbert Kasperek i inni naukowcy – członkowie OTN.

6. Cykliczne „Historyczne Spotkania Naukowe” w Ostrołęce i okolicznych miejscowościach. Prelegentami byli historycy z ościennych ośrodków akademickich m.in. Warszawy, Olsztyna i Białegostoku oraz miejscowi historycy-regionaliści.

7. Cykliczne „Spotkania Językoznawcze” w Ostrołęce.

Referentami byli językoznawcy z różnych ośrodków naukowych w kraju oraz miejscowi badacze.

IN MEMORIAM

HENRYK CISZEWSKI (1920–2013)

*W każdym z nas drzemie biały gołąb mroku
w jego cieniu zostać można szulerem lub aniołem
można również być kainem
co zaniechał zbrodni abłem
który zabił brata swego
Jest jeszcze inna możliwość
z której korzysta większość
zostać zwykłym człowiekiem*

Szanowni Państwo!

Tak w wierszu „Możliwości” w zbiorze „Znaki oczyszczenia” dedykowanym Henrykowi Ciszewskiemu pisał jego długoletni kolega i przyjaciel Czesław Pazrych. Zostać zwykłym człowiekiem, jak mało to i równocześnie jak wiele. Takim zwykłym człowiekiem był śp. Henryk Ciszewski. Bo przecież nie był ani mężem stanu czy politykiem, ani biznesmenem czy artystą, ani znanym sportowcem czy aktorem, nie piastował żadnych wysokich stanowisk, nie miał tytułów naukowych, informacje o nim nie były zamieszczane na pierwszych stronach gazet czy też portalach internetowych. Był tylko i aż zwykłym człowiekiem.

Całe życie ściśle związane z Ostrołęką i regionem. Przyszedł na świat niedaleko Ostrołęki, w Kaczynach Starej Wsi – w rzekuńskiej parafii, w rodzinie z rodowodem szlacheckim, 93 lata temu, w roku, który dał Polsce i światu Karola Wojtyłę, przyszłego papieża Jana Pawła II. Nie miał lekkiego życia, ot takie, o jakim to pisał wybitny polski poeta Władysław Broniewski:

*Nie głaskało mnie życie po głowie
Nie pijałem ja ptasiego mleka
No i dobrze, no i na zdrowie
Tak wyrasta się na człowieka.*

I rzeczywiście, wyrósł Henryk Ciszewski „na człowieka”. Najpierw ciężko pracował na roli w rodzinnym gospodarstwie, potem jeszcze ciężiej na przymusowych robotach w Prusach, następnie na ostrołęckiej kolei, w Zakładach Jajczarsko-Drobiarskich i wreszcie w ostrołęckiej „celulozie”.

Ale do historii naszego miasta i regionu przejdzie pan Henryk nie z racji pracy zawodowej ale niezwykłych pasji, które realizował całe życie. Był artystą ludowym – rzeźbiarzem, rysownikiem, muzykiem, grał na ludowych instrumentach, takich jak trombita, fotografował. Upamiętniał piórem, ołówkiem i aparatem

wiele ważnych faktów, osób i wydarzeń z naszych dziejów. Nie był profesjonalnym historykiem, ale wiele zebranych przez niego informacji było i jest wykorzystywane w opracowaniach naukowych. Zakres zainteresowań miał bardzo szeroki. Badał dzieje rodów szlacheckich i chłopskich z okolic Ostrołęki, przebieg powstań narodowych, wojen i okupacji hitlerowskiej na naszym terenie, będąc swoistym „konsultantem” dla miejscowych regionalistów. Pisał i o nim też pisano w czasopismach regionalnych; jemu też poświęcił jeden ze swych „Ostrołęckich szkiców” Wojciech Woźniak.

Był członkiem i aktywnym działaczem wielu organizacji społecznych i regionalnych – Towarzystwa Miłośników Ziemi Ostrołęckiej, Ostrołęckiego Towarzystwa Społeczno-Kulturalnego, Towarzystwa Przyjaciół Ostrołęki, Ligi Ochrony Przyrody, Stowarzyszenia Twórców Ludowych, Związku Kurpiów i Stowarzyszeniu Poszkodowanych przez III Rzeszę.

Do Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego im. Adama Chętnika należał od początku istnienia tego stowarzyszenia, tj. od 1986 roku. Przez pewien czas wchodził w skład jego władz. Zawsze, jak tylko dopisywało mu zdrowie, uczestniczył w pracach OTN. Był obecny na zjazdach, posiedzeniach zarządu oraz organizowanych przedsięwzięciach, takich jak: konferencje naukowe, sesje, czy też inne spotkania. Zawsze przez organizatorów specjalnie, imiennie witany jako najstarszy członek towarzystwa

Na ścianie kaplicy pogrzebowej, w której ustawiona była trumna z ciałem Henryka Ciszewskiego widnieje napis „Nie umiera ten kto pozostaje w pamięci żywych”. Ty Heniu długo będziesz dla nas żył w naszych sercach, naszej pamięci, naszych wspomnieniach.

A zakończyć pragnę tak, jak zacząłem – wierszem. Tym razem jest on autorstwa najwybitniejszego ostrołęckiego poety urodzonego niedaleko stąd od rzekuńskiego cmentarza, na stacji kolejowej Ostrołęka – Dionizego Maliszewskiego. Wiersz pt. „Witraż trumienny” mówi nam o śmierci i przemijaniu i tak bardzo koresponduje z dzisiejszą smutną uroczystością:

Już jesteś za złotą muzyką lata, za ciemnym milczeniem zimy
już wysłuchałem ostatniego koncertu
zagranego przez ciężkie grudy ziemi
na drewnie milczącym twojej trumny
pozostałeś na zawsze wzgórzem betonowym
twój wieczny sen czuję w oddechu starych topól
uwięzionych w ziemi cmentarnej
już jesteś u siebie już cierpliwy czekasz
na nas uciekających jeszcze.

Żegnaj Przyjacielu! Pozostań w naszej pamięci!

Jerzy Kijowski

***Dzieje parafii i kościoła pod wezwaniem Ducha Świętego w Kadzidle*, praca zbiorowa pod red. M. Przytockiej, Kadzidło 2012**

Opracowanie *Dzieje parafii i kościoła pod wezwaniem Ducha Świętego w Kadzidle* jest kolejną publikacją z cyklu monografii parafii i kościołów na Kurpiowszczyźnie i sąsiednim regionie. Przypomnijmy, że wcześniej ukazały się podobne prace o kościołach w Chorzelach, Krzynowłodze Małej, Wyszkanie, Małym Płocku, Płoniawach i Podosiu oraz Myszyńcu, a w końcowym stadium opracowania jest publikacja o kościele farnym pod wezwaniem Nawiedzenia Najświętszej Maryi Panny w Ostrołęce. Wymienione monografie wiążą się z Marią Przytocką, niestrudzoną badaczką i popularyzatorką historii parafii rzymskokatolickich na północno-wschodnim Mazowszu. Jest ona autorką lub współautorką wszystkich tych książek. „Dzieje parafii i kościoła pod wezwaniem Ducha Świętego w Kadzidle” są pracą zbiorową dwunastu autorów. Wśród 23 artykułów, osiem jest autorstwa Marii Przytockiej, cztery Michała Bogdańskiego, trzy ks. Marcina Sobiecha. Autorami pozostałych ośmiu artykułów są: Wojciech Borkowski, Kazimierz Pacuski, Elżbieta Kowalczyk-Heyman, Anna Gontarz, Wiktor Z. Łyjak, ks. Dariusz Grochowski, ks. Michał M. Grzybowski i Mateusz Braun. Większość artykułów ma charakter monotematyczny, niektóre składają się z kilku odrębnych, w mniejszym lub większym stopniu powiązanych ze sobą, podrozdziałów.

Książka składa się ze wstępu, pięciu części i ma układ problemowo-chronologiczny. Pierwsza z nich to część poświęcona historii miejscowości i gminy Kadzidło, część druga to dzieje parafii i kościołów, następna traktuje o życiu religijnym parafian, kolejna o beneficjum parafialnym i piąta przedstawia duchowieństwo parafii kadzidlańskiej. Do publikacji dołączone są: aneksy, wykaz skrótów, bibliografia, spis tabel, wykaz autorów i źródeł informacji oraz indeks osobowy. Są to dodane wartości publikacji, chociaż niektóre nieco dyskusyjne, np. w aneksach znajduje się wykaz opiekunów biblioteki szkolnej, a nie ma wykazu władz samorządowych, czy też organistów.

Dyskutować też można nad tematami poszczególnych artykułów.

Imponująco wygląda zamieszczona w publikacji bibliografia. Składa się ona z pięciu części: źródła rękopiśmienne, źródła drukowane, opracowania, prasa i dokumentacja techniczna. Pierwszy jej dział – źródła rękopiśmienne – zawiera materiały z 19 archiwów, w tym: archiwów diecezjalnych w Łomży, Płocku i Siedlcach, archiwów parafialnych w Kadzidle, Ostrołęce i Ostrowi Mazowieckiej, Archiwum Głównego Akt Dawnych i Archiwum Akt Nowych w Warszawie, Archiwum Państwowego w Białymstoku. Uwzględnione zostały także dokumenty z Urzędu Gminy w Kadzidle i Gminnej Biblioteki Publicznej w Kadzidle. Monografia oprócz wielu

zalet, zawiera także informacje dyskusyjne, jak też pewne nieścisłości i błędy. Przede wszystkim pełniejszego wyjaśnienia wymaga sprawa gminy Dylewo. W monografii, w artykule Michała Bogdańskiego, znajdujemy dwie sprzeczne ze sobą informacje. Z jednej strony zapis, że: „W 1864 r. Rosjanie wprowadzili w Królestwie Polskim samorząd gminny. Kadzidło podlegało wówczas gminie Dylewo”. W następnym zaś akapicie czytamy: „Gmina Dylewo powstała w 1868 r. z obszarów zniesionej gminy Ostrołęka”. Z kolei w wykazie przeprowadzonych wizytacji (s. 366-367), poczynając od 1825 roku, wśród wizytujących wymieniane są nazwiska wójtów Dylewa i zastępców wójta, np. B. Osmólskiego – wójta gminy Dylewo (1844 r., 1845 r., 1846 r.), Komorowskiego (1847 r.), zastępcy: Andrzeja Perkowskiego (1825 r., 1827 r.). Żeby w pełni wyjaśnić tę sprawę należy odnieść się w ogóle do początków gmin na ziemiach polskich. Sięgają one początkami już XII wieku, z tym, że aż do końca I Rzeczypospolitej ich rola była niewielka; większą znaczenie posiadały do tego czasu parafie. Po rozbiorach Polski podział na gminy wprowadziły rządy zaborcze (w zaborze rosyjskim w miejsce gmin wprowadzono stany). Podział kraju na gminy wchodzące w skład powiatów wprowadził także kodeks Napoleona z grudnia 1807 roku. Na ziemiach polskich, a konkretnie w Księstwie Warszawskim, przepis ten wprowadzony został 23 lutego 1809 roku, rozporządzeniem króla Saksonii i zwierzchnika Księstwa Fryderyka Wilhelma. Paragraf 4. mówił: *Urząd wójta może być sprawowanym przez jedną osobę razem dla kilku sobie przyległych Gminów. Wójt ma prawo postawienia kogo innego na swoje miejsce za zezwoleniem i potwierdzeniem Podprefekta; takowi zastępcy czyli sołtysi za których Wójt równie jak za siebie jest odpowiedzialnym w każdej gromadzie znajdować się muszą*. Formalnie gmina była każda wieś zamieszkała przez co najmniej dziesięciu gospodarzy. Faktycznie jednak zachowano dawny układ, w którym gminę tworzyła pewna ilość wsi. Oprócz wójtów w gminach wiejskich i burmistrzów w miastach funkcjonowały także rady miejskie i wiejskie. „*Rady miejskie i wiejskie mianowanymi będą od Prefekta*” – czytamy w paragrafie 9. – *z listy kandydatów przedstawionych przez miasto lub wieś za wspólnym uradzeniem Gospodarzy w mieście lub we wsi osiadłych, na posiedzenie do którego Prefekt ich wezwie*. I jeszcze paragraf 10., który brzmiał: *W Gminach obeymujących w sobie więcey iak 2500 mieszkańców, będzie 10 ciu, w obeymujących w sobie mniej iak 2500 mieszkańców będzie 5; gdzie zaś niżej nad 100 znayduie będzie trzech Radców gminnych, czyli miejskich i respective wiejskich*.

Królestwo Polskie utworzone na mocy traktatu wiedeńskiego w 1815 roku znalazło się pod zwierzchnictwem carów rosyjskich. Jego obszar był podzielony na województwa, obwody, powiaty i gminy. Zachowane zostało stanowisko wójta gminnego kierującego wsią, w której było co najmniej dziesięć gospodarstw (od 1859 r. co najmniej 50) lub kilkoma sąsiednimi wsiami. Pomocnikiem wójta był sołtys funkcjonujący w każdej wsi. Wsie, które podlegały pod jednego wójta tworzyły gminę wiejską.

Zasadnicze zmiany na najniższym szczeblu administracji nastąpiły w marcu 1864 roku, kiedy to ukazem carskim wprowadzono samorząd w gminach wiejskich. Odtąd istniały gromady jednowioskowe i gminy wielowioskowe (zbiorowe). Władzę wykonawczą nad gminą sprawował wójt wraz z ławnikami, nad gromadą sołtys, a nadzór nad samorządem miał naczelnik powiatu. Organem uchwałodawczym

gminy było zebranie gminne, a gromady – zebranie gromadzkie. Uczestniczyli w nich jedynie gospodarze posiadający co najmniej trzy morgi gruntu.

Dylewo najprawdopodobniej było gminą już od rozbiorów, z tym, że była to raczej gmina jednostkowa. Istnienie gminy Dylewo jednoznacznie potwierdzają zawarte w omawianej publikacji wykazy uczestników wizytacji, w których już w 1825 roku pojawia się zastępca wójta gminy Dylewo. Co się stało z gminą Dylewo po wprowadzeniu ukazu carskiego w 1864 roku? W pierwszym opublikowanym wykazie nie wykazano tam gminy, pojawiła się ona dopiero w drugim z przełomu lat 1867-1868, z informacją, że powstała w miejsce zlikwidowanej gminy wiejskiej Ostrołęka. Tak więc przyjąć należy, że Dylewo zostało gminą zbiorową w 1866 roku i pozostawało nią do 1931 roku, kiedy to zarządzeniem ministra spraw wewnętrznych siedzibę gminy przeniesiono do Kadzidła. W latach 1954-1971 Dylewo ponownie zostało siedzibą najmniejszej jednostki administracyjnej. W miejsce gmin powołane zostały gromady (w gminie Kadzidło utworzono siedem gromadzkich rad narodowych, z których jedna była w Dylewie).

W przypisie 173. na stronie 53 zawarta jest informacja, że *do roku 1931 teren obecnej gminy Kadzidło należał administracyjnie do dwóch ówczesnych gmin: Wach i Kadzidło*. Dodać należy, że niektóre miejscowości znajdowały się także w gminach Nasiadki (Brzozówka, Golanka, Jazgarka, Klimki, Krobia, Tatary i Todzia) oraz Łyse (Brzozowa i Czarnia). Nieścisły jest – moim zdaniem – fakt, że „już od 1954 r. rozpoczęto proces scalania gromad i ograniczania ich liczby”. W 1954 roku dokonany został podział na gromady, w kolejnych latach zachodziły pewne zmiany polegające na zmianie siedziby GRN lub przenoszeniu poszczególnych miejscowości, natomiast proces scalania gmin zaczął się dopiero pod koniec lata 50. XX wieku, a szczególnie powszechny był w latach 1960-1962, kiedy to w całym kraju zlikwidowano ponad 3500 gromad. Tak np. z interesującego nas terenu, 1 stycznia 1958 roku włączono gromadę Golanka, a 31 grudnia 1958 roku gromady Jazgarka i Strzałki do gromady Kadzidło, zaś gromadę Gleba do gromady Dylewo.

W przypisie 178. (s. 55) autor odnosząc się do Waleriana Żbikowskiego stwierdza, że był on dziadkiem „słynnej pisarki, autorki *Dziejów Ostrołęki*, Zofii Niedziałkowskiej” Zofia Niedziałkowska rzeczywiście była wnuczką Waleriana Żbikowskiego, lecz nazwanie jej pisarką jest nieścisłe, sugeruje bowiem że pisała ona książki beletrystyczne, faktycznie była ona naukowcem, badaczem i historykiem, z tym, że główne jej dzieło to nie *Dzieje Ostrołęki*, a *Ostrołęka. Dzieje miasta*. Natomiast do dziejów Kadzidła bardziej przydatna jest publikacja tejże autorki pt. *Kurpie. Bory ostrołęckie*, przy czym nieco dziwi fakt, że żadna z tych pozycji nie znalazła się w prezentowanej bibliografii.

Na stronach 55-56 autor „przeskakuje” od podziału administracyjnego w czasie okupacji niemieckiej aż do 1954 roku. Tymczasem po zakończeniu wojny nowe władze powróciły do podziału przedwojennego, stąd też wśród innych gmin mieliśmy gminę Kadzidło. Ważna reforma została także dokonana w marcu 1950 roku. Zlikwidowano wówczas urzędy wojewody, starosty, burmistrza i wójta, zastępując je stanowiskiem przewodniczącego prezydium (wojewódzkiej, powiatowej, miejskiej czy też gminnej rady narodowej). Ustawa ta zdaniem ówczesnych władz (...) *zniósła dualizm administracji państwowej, przekazując kompetencje wojewodów*

i starostów radom narodowym oraz przekształcając dotychczasowe prezydia rad w organa wykonawcze i zarządzające, powoływane i odwoływane przez rady narodowe działające na sesji. Kierownictwa tych prezydiów, tj. przewodniczący, wiceprzewodniczący, sekretarz i członkowie prezydium kierowali pracą zarówno organów uchwałodawczych (rada narodowa), jak i wykonawczych (prezydium rady). Tak więc od marca 1950 do końca grudnia 1972 roku pracą samorządów kierowały rady narodowe, sukcesywnie coraz bardziej upolityczniane. Była to tzw. zasada podwójnego podporządkowania, polegająca na tym, że prezydium rad narodowych podporządkowane były w układzie poziomym radom narodowym odpowiednich stopni, zaś w układzie pionowym prezydium rady wyższego szczebla. Np. Prezydium Gminnej Rady Narodowej w Kadzidle podlegało Gminnej Radzie Narodowej w Kadzidle i Prezydium Powiatowej Radzie Narodowej w Ostrołęce. Na stronie 56: Po wojnie władze komunistyczne próbowały wprowadzić jeszcze zmiany w 1954 roku, kiedy to w miejsce dotychczasowych gmin utworzono gromady, jako jednostki podziału administracyjnego wsi, co miało na celu większą kontrolę polityczną w terenie. Otóż władze nie próbowały a wprowadziły ten nowy podział, z tym, raczej wątpliwe by chodziło tu o „większą kontrolę polityczną”.

Na stronie 57 dwukrotnie jest mowa o przedwojennym, trójstopniowym podziale terytorialnym państwa. Taki podział był nie tylko w okresie międzywojennym, ale również wcześniej, pod koniec zaborów i w latach 1944-1975.

Strona 67: *Mieszkańcy dotkliwie odczuwali niszczącą politykę okupanta. Szczególnie ciężki okazał się rok 1945, kiedy to w okolicznych wioskach, również w Kadzidle, schronienia szukali mieszkańcy Ostrołęki podczas ewakuacji. Ewakuacja mieszkańców Ostrołęki dokonywała się nie w 1945 roku a latem (z polecenia władz niemieckich) i jesienią (zgodnie z rozkazami radzieckich władz wojskowych) 1944 roku i nie na tereny północne powiatu, a przede wszystkim na południowe (głównie gminy Czerwin, Piski i Goworowo). Również na stronie 67 jest informacja, że Władze lubelskie już na początku 1945 r. powołały w Ostrołęce starostwo i Powiatowy Urząd Bezpieczeństwa Publicznego. Dokładna data powołania Powiatowego Urzędu Bezpieczeństwa Publicznego w Ostrołęce nie jest znana, najprawdopodobniej jego początki sięgają grudnia 1944 roku, kiedy to w Czerwinie zaczęto tworzyć początkowe struktury tego urzędu, następnie po przeniesieniu do Ostrołęki, w lutym 1945 roku, wszystkich władz miejskich i powiatowych trwał dalszy proces kompletowania kadry, zakończony ostatecznie na przełomie kwietnia i maja 1945 roku (pierwszym komendantem powiatowym UBP w Ostrołęce został Stefan Koc *vel* Stanisław Wasilewski). Bezsporna jest natomiast data powstania starostwa ostrołęckiego, co miało miejsce 15 września 1944 roku (a nie w 1945 r.). Wówczas to w Czerwinie przedstawiciel Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego powołał na stanowisko starosty dr. Józefa Psarskiego, a z kolei 2 października wybrano członków Sejmiku Powiatowego i przewodniczącego Powiatowej Rady Narodowej (został nim rolnik ze wsi Łaski, gmina Czerwin – Stanisław Krawczyk). Na stronie 68 autor omawiając emigrację powojenną stwierdził, że: *Na Ziemię Odzyskane zdecydowała się wyjechać zaledwie niewielka liczba osób. Otóż od 20 czerwca 1945 roku, bo wówczas rozpoczęła się akcja przesiedleńcza z powiatu ostrołęckiego, na Ziemię Odzyskane, przy czym w grę**

wchodził tu przede wszystkim teren Warmii i Mazur, do 23 stycznia 1946 roku, tj. w przeciągu nieco ponad pół roku, z gminy Kadzidło wyjechało 488 rodzin (1966 osób). Nie jest więc to liczba niewielka, zważywszy, że ogólna liczba mieszkańców gminy w tym czasie wynosiła około 9 tysięcy (dane z 31 grudnia 1946 r. podają 9282 osoby), odsetek osób przesiedlonych wynosi więc blisko 22%. Z powiatu ostrołęckiego wyższy wskaźnik osiągnęła jedynie gmina Myszyniec (4502 osoby i ponad 25% oraz Łyse – 2119 osób – około 23%. Strona 68: *Już w 1945 r. powstała w Kadzidle Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska”. Była to pierwsza tego typu spółdzielnia na terenie powiatu ostrołęckiego*. Szkoda, że autor nie określił, co rozumie pod pojęciem „tego typu spółdzielnia” i nie podał dokładnej daty jej powstania. Wśród spółdzielni zaopatrzenia i zbytu pierwszą po II wojnie światowej w naszym powiecie była Powiatowa Spółdzielnia Rolniczo-Handlowa utworzona 6 grudnia 1944 roku w Czerwinie (w lutym 1945 r. przeniesiona do Ostrołęki). Już w styczniu 1945 roku utworzona została na stacji Ostrołęka Spółdzielnia Powszechna „Kolejowiec” (lub „Kolejarz”). W spisie spółdzielni powszechnych powiatu ostrołęckiego sporządzonym przez Aleksandra Potapowicza – kierownika oddziału ostrołęckiego Związku Gospodarczego Spółdzielni RP, w którym podane są m.in. daty utworzenia poszczególnych spółdzielni, najstarszą jest Spółdzielnia Powszechna „Zgoda” w Malinowie, założona w 1941 roku (?! – przyp. J. K.), następnie wymieniona wcześniej Powszechna Spółdzielnia Rolniczo-Handlowa w Ostrołęce (1944 r.) oraz założone w 1945 roku Spółdzielnia Powszechna „Zjednoczenie” w Ostrołęce, Spółdzielnia Spożywców „Zgoda” w Goworowie, Spółdzielnia Spożywców „Zgoda” w Czerwinie oraz Spółdzielnia Spożywców „Zgoda” w Jarnutach. Natomiast w 1946 roku w powiecie ostrołęckim powstało siedem spółdzielni, w tym Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Kadzidle (prezes Michał Kaczyński). Jeśli przez „tego typu spółdzielnię” autor rozumiał spółdzielnie „Samopomoc Chłopska” to kadzidłańska jest najprawdopodobniej pierwszą w powiecie, z tym, że utworzoną nie w 1945 a 1946 roku.

Znaczne nieścisłości dotyczące wyborów samorządowych i obsady stanowiska wójta w Kadzidle znalazły się na stronie 79: *W 1989 roku gdy po raz pierwszy obsadzie stanowisk wójtów, burmistrzów i prezydentów decydowali mieszkańcy w wyborach bezpośrednich, zwyciężył w II turze dotychczasowy przewodniczący Rady Gminy Jan Pabich. W kolejnych wyborach urzędującego wójta pokonał dotychczasowy dyrektor gimnazjum w Kadzidle Dariusz Łukaszewski*. Pierwsze powszechne wybory zwierzchników władz samorządowych odbyły się nie w 1989 roku a 13 lat później, tj. w 2002 roku, natomiast w 1990 roku odbyły się pierwsze, w pełni demokratyczne wybory samorządowe, z tym, że zwierzchnicy władz wykonawczych (wójtowie, burmistrzowie, prezydenci) wybierani byli w wyborach pośrednich, tzn. przez rady odpowiednich szczebli. W Kadzidle pierwszym wójtem po transformacji przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku został Stanisław Kubeł (późniejszy wicewojewoda ostrołęcki, a od 1999 r. do chwili obecnej starosta ostrołęcki). Po odejściu St. Kubła do Ostrołęki rada wybrała wójtem Józefa Kura, który jeszcze dwukrotnie był wybierany na to stanowisko (w latach 1994 i 1998). Dopiero w 2002 roku w wyborach powszechnych wójtem wybrano Jana Pabicha, a 2006 i 2010 roku Dariusza Łukaszewskiego.

W artykule Mateusza Brauna o wybitnych proboszczach kadzidłańskich – ks. Mieczysławie Mieszcze i ks. Janie Urbanie podano informację o rozkradzeniu plebanii w 1944 roku przez żołnierzy Armii Czerwonej. O ile fakt kradzieży jest oczywisty, to data fałszywa, nie mógł to być rok 1944, gdyż wówczas w Kadzidle byli jeszcze Niemcy (wyparci zostali przez Rosjan dopiero w 18 stycznia 1945 roku), prawdopodobnie chodzi więc o 1945 rok. Skoro już o księdzu Mieczysławie Mieszcze mowa, to brakuje mi zarówno w tym artykule, jak też w innych tekstach niektórych informacji z życia tego niezmiernie zasłużonego dla kurpiowskiej kultury kapłana. Oczywiście, z racji tytułu artykułu „Kadzidłańscy proboszczowie Mieczysław Mieszko i Jan Urban wobec kurpiowskiej kultury” nie było takiego obowiązku, ale interesujące byłoby ukazanie ciekawych faktów z jego życiorysu. Chodzi mi tu szczególnie o dwa. Po pierwsze, ks. Mieczysław Mieszko nie całe dorosłe życie był osobą duchowną. Ożenił się, miał dzieci, a do seminarium duchownego wstąpił dopiero po śmierci żony (przepisy kościelne dopuszczają taką możliwość). Po drugie, ks. Mieszko był jednym z sympatyków Komisji Księży powstałej w 1949 roku przy Zarządzie Głównym Związku Bojowników o Wolność i Demokrację, organizacji skupiającej tzw. księży patriotów. Oficjalnym jej celem było niesienie pomocy duchownym, którzy ponieśli uszczerbek na zdrowiu w czasie okupacji. Początkowo w jej skład wchodził jedynie księża zaangażowani w działalność niepodległościową posiadający status kombatanta, stopniowo zaczęto jednak angażować wszystkich kapłanów, którzy byli „pozytywnie nastawieni do władzy ludowej”. Trudno jest jednoznacznie (bez dodatkowych badań naukowych) stwierdzić na ile ten fakt miał wpływ na działalność duszpasterską, a szczególnie na społeczno-kulturalną ks. Mieszki. Być może ułatwiało mu to nieco kontakt z władzami politycznymi, natomiast utrudniało relacje z kurią biskupią. Niezrozumiałą jest ponadto umieszczenie w publikacji trzech biogramów ks. Mieszki: jednego w artykule M. Przytockiej – „Proboszczowie kadzidłańscy od 1922 do 2012 r.”, drugiego autorstwa – M. Bogdańskiego – „Ks. kanonik Mieczysław Mikołaj Mieszko” i trzeciego Mateusza Brauna – „Kadzidłańscy proboszczowie Mieczysław Mieszko i Jan Urban wobec kurpiowskiej kultury”.

Zgłoszone powyżej uwagi nie deprecjonują prezentowanej pracy o parafii i kościele kadzidłańskim czy celowości jej wydania. Z jednej strony dostarcza ona potencjalnym czytelnikom wiele interesujących, nieznanych dotychczas informacji czy to o Kurpiowszczyźnie, czy też o Kościele lokalnym. Stanowi ważne ogniwo w łańcuchu wspomnianych na wstępie monografii parafii kurpiowskich (Chorzele, Myszyniec, Kadzidło) i przygotowywanej do druku książki o ostrołęckiej farze, również pod redakcją M. Przytockiej. Umożliwiło by to wydanie syntetycznej pracy o kościele rzymskokatolickim na Kurpiowszczyźnie. Z drugiej strony zgromadzenie tak dużej ilości ciekawych informacji historycznych – nie tylko zresztą o kadzidłańskim kościele i parafii stanowi ułatwienie dla potencjalnego autora, czy też autorów pełnej monografii o Kadzidle i okolicach. Mają swoje monografie Myszyniec, Baranowo i Lelis, nie mówiąc już o wszystkich gminach południowej części powiatu ostrołęckiego. Czas najwyższy na opracowanie i wydanie historycznej pracy o Kadzidle, tak ważnej na Kurpiach miejscowości.

Jerzy Kijowski

Konstanty Usenko, *Oczami radzieckiej zabawki. Antologia radzieckiego i rosyjskiego undergroundu*, Wydawnictwo Czarne, Wołowiec 2012

Konstanty Usenko jest dziennikarzem muzycznym, autorem tekstów oraz muzykiem, który w 2012 roku wydał swój debiut książkowy pt.: *Oczami radzieckiej zabawki. Antologia radzieckiego i rosyjskiego undergroundu*. Jest to pozycja poświęcona alternatywnej scenie muzycznej od czasów punk rocka w ZSRR do tzw. nowej fali (hip-hop, elektro). Autor książki skupia się na offowych muzykach i ich sytuacji na tle społeczno-politycznych zmian zachodzących w Federacji Rosyjskiej na przestrzeni lat. Usenko zajmował się organizowaniem tras koncertowych polskich i rosyjskich grup niezależnych. Dzięki nabytemu doświadczeniu posiadał aparat, który pozwala mu oddzielić mity od prawdy oraz zjawiska wartościowe od drugoplanowych. Wydarzenia w książce Usenki ułożone są chronologicznie, ukazani są w niej prekursorzy i ich naśladowcy, opisani zostali też członkowie konkretnych subkultur. Treść jej jest bogata w barwne opisy i przykłady wzbogacone komentarzami bohaterów, jak i samego autora. Składa się ona z dziewięciu części – rozdziałów ułożonych chronologicznie poczynając od lat 80. XX wieku do czasów współczesnych. Skupia się na kilku lokalizacjach m.in.: Moskwa, Petersburg, Nowosybirsk.

Sam autor dorastał w rozdarciu między ZSRR a PRL-em. Angażował się w alternatywną kulturę obydwu państw. *Oczami radzieckiej zabawki* jest próbą pokazania Rosji przy unikaniu przyjętych schematów oraz wszechobecnych stereotypów. Podejście takie jest bardzo ciekawe, ponieważ Usenko jest Rosjaninem urodzonym i wychowanym w Polsce. Mentalnie i tożsamościowo jest od dziecka rozdarty pomiędzy obydwo państwami. Dzięki temu uzyskujemy autentyczny, acz momentami subiektywny obraz zmian zachodzących zarówno w środowisku niezależnych muzyków i w świecie polityki, jak również kształtowania się świadomości społecznej i obywatelskiej.

Chęć niezależności i wyjście poza obowiązujące schematy jest od wieków widoczne w pokoleniach młodych ludzi – niezależnie od epoki, kraju i sytuacji politycznej. Wielu spośród młodych ludzi wybiera muzykę jako drogę ucieczki od rzeczywistości i drogę buntu. Daleko od oficjalnego nurtu tworzy scenę undergroundową. Wbrew powszechnym przekonaniom także w Związku Radzieckim kreowano i rozwijano niezależną muzykę opartą często na kulturze zachodniej. Jednym z miejsc zdobycia płyt zakazanych w kraju były miasta portowe np.: Leningrad – jedna z kolebek muzyki undergroundowej.

Pierwsza część książki Usenki ukazuje sytuację w Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich w latach 80. XX wieku. W tym okresie autor jedzie pierwszy

raz do ZSRR z Polski, w której się urodził i wychowywał. Sowiecka rzeczywistość jest brutalna oraz wypełniona brakiem nadziei. Lata 80. w muzyce popularnej wypełnione były estradowymi przebojami. Jednocześnie coraz częściej zaczyna przewijać się, szczególnie wśród młodych ludzi, zakazany przez władze gatunek – rock. Kontrkultura ZSRR jest możliwa do zaobserwowania już w latach 50., jednak lata 80. XX wieku i sytuacja systemu w jakiej się znajdował w tamtych latach, pozwoliła na szerszy i bogatszy kontakt z Zachodem i szerszy dostęp do zachodniej muzyki. Rozwój muzyki rockowej nabrał zdecydowanego rozpędu. Pojawiało się coraz więcej zespołów, zdobywały one większą popularność, a w Rosji otwierano wiele miejsc, w których można było słuchać muzyki niepopularnej. Teksty piosenek dotyczyły niezgody na przymusowe wojsko oraz straszne kary za dezercje, opowiadały o biedzie, alkoholizmie, przemocy, braku wolności. Treść utworów nawoływała do zmian, do sprzeciwu oraz do głośnej krytyki przedstawicieli władz państwowych. Końcówka lat 80. XX wieku to „wysyp” zespołów. Członkami grup byli najczęściej ludzie, mający brutalne doświadczenia związane z funkcjonowaniem systemu.

Kolejne części książki dotyczą okresu pierestrojki, początków ery popularności telewizji oraz coraz większej świadomości obywateli. Powstają pierwsze teledyski, pierwsze programy muzyczne, do których można zapraszać przedstawicieli gatunków muzyki uważanych do tej pory za niemoralne i obrazoburcze. Część obywateli jest zachwycona, widzi w nadchodzących zmianach szansę na lepszą przyszłość. Inni w undergroundowej kulturze widzą tylko to co złe, szalone, pozbawione podstawowych wartości. Język używany w piosenkach, początkowo bogaty w metafory, wzbogacany jest o przekleństwa, slang i dosadne sądy. Początek lat 90. XX wieku to całkowity chaos i bezprawie. Z jednej strony życie pełne przepychu, kiczu i niepotrzebnych, egzotycznych dóbr materialnych, z drugiej coraz większe bezrobocie, bezdomność (również wśród dzieci), nieład, alkohol oraz, z racji łatwiejszego dostępu, wszechobecne twarde narkotyki. Muzyka niekonwencjonalna, muzyka sprzeciwu, łamiąca przyjęte zasady, odbija się szerokim echem w kraju do tej pory odcięty od reszty świata.

Szczególny akcent Usenko kładzie na legendarne grupy takie, jak: Kino i Wiktor Coja, ale również (co jest bezcenną wartością dodaną) przybliża losy kapel mniej znanych. Bohaterów książki i ich losy można poddać próbie generalizacji obejmującej resztę społeczeństwa. Muzyka, szczególnie w czasach przełomu, tworzy dla nich pewnego rodzaju azyl, ucieczkę od otaczającej rzeczywistości. Oczami radzieckiej zabawki przedstawia czytelnikom nie tylko pozytywną stronę, zabawę muzyką i radość jaką ona niesie, ale także stronę ciemną, czyli alkohol, używki, biedę i patologię. Usenko przedstawia w swojej książce etapy upadku Rosji oraz próby podnoszenia się jej i „wychodzenia na prostą”. W czasach kapitalizmu muzyka niepopularna traci swój nonkonformistyczny charakter, staje się częścią konsumpcyjnego stylu życia. Rosyjscy undergroundowcy zaczynają tracić swój przyjęty idealizm, gubią się w nowej rzeczywistości. Dostosowując się do niej zmieniali swoje oczekiwania, postulaty i potrzeby. W odpowiedzi na nową sytuację pojawiają się również nowe subkultury, a soundtrackiem dla dziwnych czasów transformacji jest już nie tylko punk rock, noise czy nowa fala, lecz również

acid house oraz raczkujący rap. W kolejnych latach coraz popularniejszy staje się depresyjny rock, ostry hardcore, islamski electroclash lub publicystyczny rap.

Usenko w wymieniony sposób rekonstruuje nastrój dominujący w opisywanych czasach. Traktuje on zarówno o zmianach w rosyjskim systemie wartości, o nowych produkcjach filmowych, wielu ruchach artystycznych, wreszcie i o wielkiej polityce i jej reformie. Na podstawie tekstów piosenek autor książki rysuje obraz państwa rosyjskiego. Jest to przede wszystkim punkt widzenia pokolenia urodzonego w latach 60., 70. i 80. XX wieku. Autor opowiada o bohaterach radzieckiej i rosyjskiej offowej sceny muzycznej, dodając własne wspomnienia związane z opisanymi wydarzeniami.

Konstanty Usenko napisał coś znacznie więcej niż przegląd radzieckiej/rosyjskiej muzycznej sceny niezależnej i prezentację wachlarza muzyki narodowej. Stworzył fascynujący portret końca ZSRR i początków Rosji jaką dziś znamy. Portret niezwykle właśnie dlatego, że nakreślony z perspektywy ówczesnej alternatywy. Alternatywy – co trzeba od razu podkreślić – barwnej, różnorodnej i absolutnie bezkompromisowej. Książka Usenki to prawie 400 stron opowieści o narodzinach i rozwoju wielkiej, znaczącej sceny, którą świat zignorował. Autor wręcz zasypuje czytelnika nazwiskami, nazwami zespołów, tytułami piosenek. Momentami daje to poczucie chaosu. Trudno spać pamiętać wszystkich bohaterów.

Usenko ubiera swoją historię w atrakcyjną formę gawędy, wspomnień o charakterze historycznym, politycznym oraz kulturowym. Sprawia to, że cały obraz nabiera pełnej formy. Bohaterzy książki i ich życiorysy przedstawieni są na tle znanych wszystkim samowarów, młodych pionierów, rysunkowych bajek, ale również na tle wojny w Afganistanie, wszechobecnej biedy, alkoholizmu i przemocy. Akcja opowieści rozgrywa się w latach 90. XX wieku na tle rozpadu ZSRR i wojny czeczeńskiej, z kolei czasy współczesne zarysowane są na tle coraz bardziej aktywnej, choć nieskutecznej, opozycji społeczno-politycznej jako odpowiedzi na politykę Putina oraz rozbudzonego nacjonalizmu i narodowego bolszewizmu. Książka została wydana nakładem wydawnictwa Czarne Oczami radzieckiej zabawki. Antologia radzieckiego i rosyjskiego undergroundu. Opowiada o ostatnich trzydziestu latach nieznanej w Polsce rosyjskiej historii. Po lekturze można się przekonać się, że hasła zbuntowanej młodzieży lat osiemdziesiątych wciąż są w Rosji aktualne.

Roksana Studzińska

**Tomasz Piekarski, *Ziemiaństwo Mazowsza Północnego w latach 1918–1939*,
Poznań 2013**

W 2012 roku, nakładem Wydawnictwa Poznańskiego, ukazała się praca Tomasza Piekarskiego *Ziemiaństwo Mazowsza Północnego w latach 1918–1939* (s. 394). Stanowi ona wartościowe opracowanie tak pod względem naukowym, jak też popularyzatorskim.

Celem pracy było przedstawienie udziału ziemiaństwa Mazowsza Płockiego w życiu politycznym, jego aktywności społecznej, działalności gospodarczej oraz inicjatyw w dziedzinie kultury i oświaty. Roztacza ona przed czytelnikiem obraz życia codziennego ziemian, ich zwyczaje, religijność, zainteresowania i problemy. „Nie można było pominąć także negatywnych aspektów życia ziemian, w tym głównie trudnych relacji z warstwami społecznymi zamieszkującymi wieś” (s. 351). Już na początku stwierdzić trzeba, że postawiony cel autor osiągnął.

Zaproponowane cezury czasowe nie budzą wątpliwości. Również zakres terytorialny omawianej problematyki jest poprawny. Autor, wykazując się erudycją, zwięźle zdefiniował objęty badaniem obszar geograficzny. Za Mazowsze Północne uznał domenę sześciu powiatów: płockiego, ciechanowskiego, sierpeckiego, mławskiego, płońskiego i przasnyskiego. Przytoczył również szereg przekonujących argumentów co do przyjętego kryterium w oparciu o ustalenia innych badaczy.

Ziemiaństwo stanowiące przedmiot badania zostało zdefiniowane w sposób jednoznaczny, uwzględniając ogólnie przyjęte kryteria wyróżniania grup społecznych.

Niezwykle mocną stroną pracy jest baza źródłowa i literatura naukowa. W Archiwum Akt Nowych w Warszawie autor korzystał z zespołów: Centralne Towarzystwo Rolnicze, Główny Urząd Likwidacyjny w Warszawie i Związek Powiatów RP; w Archiwum Głównym Akt Dawnych w Warszawie z zespołu Towarzystwa Kredytowego Ziemskiego, z Archiwum Państwowego Miasta Stołecznego Warszawy z zespołów Okręgowy Urząd Ziemski i Urząd Wojewódzki Warszawski. Wykorzystał również zespoły akt znajdujące się w oddziałach ostatniego z wyżej wymienionych archiwum: w Mławie i Pułtusk. Ponadto, objął kwerendą Archiwum Państwowego Płocku, Dział Rękopisów Biblioteki Narodowej w Warszawie i Dział Zbiorów Specjalnych Biblioteki im. Zielińskich Towarzystwa Naukowego Płockiego. Wykorzystał w sposób wyczerpujący zestaw źródeł drukowanych oraz stosowną literaturę naukową. Na uwagę zasługują też przytaczane fragmenty pamiętników czy wspomnień uczestników ówczesnych wydarzeń. Przypisy pracy to prawdziwa skarbnica wiedzy z historii lokalnych społeczności.

Struktura pracy jest klarowna i zrozumiała. Składa się ona z sześciu rozdziałów, z których dwa pierwsze, obejmujące okres od 1864 roku do zakończenia pierwszej wojny światowej, stanowią historyczne wprowadzenie do zasadniczego tematu. Kolejne rozdziały dotyczą całokształtu zagadnień związanych z ziemiaństwem Mazowsza Północnego, takich jak: struktura społeczna, narodowościowa, majątkowa, aktywność polityczna ziemian, aktywność społeczna, udział ziemian w życiu gospodarczym, życia codziennego i działalności na niwie oświatowo-kulturalnej.

W poszczególnych rozdziałach autor wnikliwie omówił m.in.: udział ziemian w różnych sferach życia, np. w partiach politycznych. Zajął się także specyfiką przemian społeczno-gospodarczych, w tym trudnych reform agrarnych, koniunkturą i kryzysową recesją, działalnością w organizacjach, takich jak: Okręgowe Towarzystwo Rolnicze, Związek Ziemian. Autor w sposób rzeczowy odniósł się do organizacji i wytwórczości majątków ziemiańskich na Mazowszu i ich sytuacji finansowej, podejmowanych prób intensyfikacji rolnej. Np. pozornie kazuistyczny fragment pracy przedstawiający stanowisko ziemian wobec zamachu majowego, czy ich odnoszenia się do stronnictw politycznych, obrazuje przekonująco dylematy ziemian Mazowsza Płockiego.

Na uwagę zasługuje wkomponowanie wydarzeń lokalnych w ogólnopolskie uwarunkowania, chociażby prawno-ustrojowe. Tytułem przykładu – przeprowadzenie reformy rolnej uchwalonej w 1925 roku, w omawianych powiatach przedstawione jest w aspekcie wydarzeń ogólnokrajowych, z wyjaśnieniem istoty zmian w ustroju rolnym, w oparciu o wypowiedzi czołowych polityków polskich i przedstawicieli grup społecznych. Korelacja między wydarzeniami centralnymi a lokalnymi widoczna jest również w odniesieniu do życia politycznego, zwłaszcza funkcjonowania partii politycznych.

Ogromną wartość poznawczą stanowi część pracy poświęcona życiu codziennemu i oświatowo-kulturalnemu ziemian Mazowsza Płockiego. Wiele szczegółowych informacji dostarczają fragmenty pracy dotyczące działalności w samorządzie terytorialnym i organizacjach społecznych, zwłaszcza Akcji Katolickiej.

Pracę uzupełnia 59 skrupulatnie opracowanych tabel liczbowo-ilustrujących opisywane zjawiska społeczno-gospodarcze. Ponadto biogramy działaczy ziemiańskich i lista największych właścicieli ziemskich Mazowsza Płockiego w okresie międzywojennym oraz inne zestawienia. Dane biograficzne przedstawione według metodologicznego schematu, w oparciu o solidną literaturę, stanowią bardzo cenny element pracy. Co ważne, i powinno być dostrzeżone, pochodzą z różnych źródeł i nie są prostymi wypisami z powszechnie dostępnego słownika biograficznego „Ziemianie polscy XX wieku”, wydawanego od 1999 roku. Autor przytacza w rozprawie wiele wydarzeń, niemalże zasypuje faktami i nazwiskami, co sprawia, że przybiera ona znamiona daleko idącej kazuistyki, co oczywiście zarzutem być nie może. Należy też dodać, że ziemiaństwo płockie uczestniczyło w tworzeniu ogólnopolskiego niezmiennego przez okres międzywojenny etosu obywatela ziemskiego w poczuciu odrębności, a może nawet wyniosłości, co autor też wykazał.

Prezentowana oryginalna monografia naukowa uzupełnia istniejący stan wiedzy o ziemiaństwie i koresponduje z opracowaniami o podobnym zakresie

tematycznym z terenów sąsiednich. Warta jest polecenia do badań porównawczych w innych regionach Polski i wykorzystania w opracowaniach syntetycznych. Stanowi źródło wiedzy o regionie. Komunikatywny język i interesująca narracja tym bardziej zachęcają do lektury.

Janusz Gołota

Regulamin nadsyłania i publikowania prac w „Zeszytach Naukowych OTN”

1. Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego imienia Adama Chętnika, zwane dalej Zeszytami, są periodykiem naukowym wydawanym w rocznym cyklu wydawniczym.
2. Treść Zeszytów podzielona jest na działy: Region, Polska, Europa, Komunikaty i doniesienia naukowe, z życia Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego. Redakcja zastrzega sobie możliwość wprowadzania zmian w strukturze oraz treści Zeszytu.
3. Redakcja Zeszytów mieści się w sekretariacie Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego w Ostrołęce. Pracą redakcji kieruje redaktor naczelny.
4. W celu zapewnienia poziomu naukowego Zeszytów oraz zachowania właściwego cyklu wydawniczego redakcja współpracuje z krajowymi i zagranicznymi jednostkami naukowymi, stowarzyszeniami oraz innymi instytucjami.
5. Do oceny przyjmowane są dotychczas niepublikowane oryginalne prace redakcyjne, monograficzne, pogładowe, historyczne, teksty źródłowe, sprawozdania z posiedzeń naukowych, oceny książek, komunikaty naukowe, wspomnienia oraz wiadomości jubileuszowe. Opracowania przyjmowane są przez redakcję w sekretariacie OTN do końca czerwca każdego roku. Redakcja nie zwraca Autorom nadesłanych materiałów.
6. Do publikacji należy dołączyć oświadczenie o oryginalności pracy oraz o tym, że nie została zgłoszona do innej redakcji (wzór oświadczenia jest możliwy do pobrania na stronie internetowej OTN w Ostrołęce – załącznik nr 1 do Regulaminu). Oświadczenie powinno zawierać adres pierwszego autora pracy, numer telefonu oraz e-mail. W oświadczeniu powinna być zawarta zgoda (podpis) wszystkich współautorów pracy.
7. Prace są publikowane w języku polskim lub angielskim z uwzględnieniem opinii redaktora językowego.
8. W oświadczeniu dołączonym do tekstu należy opisać wkład poszczególnych autorów w powstanie pracy oraz podać źródło finansowania publikacji. „Ghostwriting” oraz „guest authorship” są przejawem nierzetelności naukowej, a wszelkie wykryte przypadki będą demaskowane i dokumentowane, włącznie z powiadomieniem odpowiednich podmiotów (instytucje zatrudniające autorów, towarzystwa naukowe, stowarzyszenia edytorów naukowych itp.).
9. Przekazane do redakcji opracowania są wstępnie oceniane i kwalifikowane do druku przez Naukową Radę Redakcyjną, zwaną dalej Radą. Skład Rady określany jest przez Prezydium Zarządu OTN.

10. Publikacje wstępnie zakwalifikowane przez Radę są oceniane przez recenzentów, zgodnie z procedurą recenzowania opublikowaną na stronie internetowej OTN w zakładce Zeszyty naukowe OTN. Łącznie z opinią recenzent wypełnia deklarację konfliktu interesów, stanowiącą załącznik nr 2 do regulaminu. Redakcja powiadamia Autorów o wyniku oceny, zastrzegając sobie prawo do zachowania poufności recenzji.
11. Za proces wydawniczy Zeszytów jest odpowiedzialny sekretarz naukowy redakcji, który zatwierdza układ treści Zeszytów, określa wymagania wydawnicze dla publikowanych materiałów, współpracuje z recenzentami, przedstawia do zatwierdzenia całość materiałów przed drukiem Naukowej Radzie Redakcyjnej, współpracuje z Radą i innymi instytucjami w zakresie niezbędnym do zapewnienia poziomu naukowego Zeszytów oraz zachowania cyklu wydawniczego.
12. Redakcja zastrzega sobie możliwość odmowy przyjęcia artykułu bez podania przyczyn.
13. Nadesłane materiały, niespełniające wymagań wydawniczych określonych przez redakcję, są zwracane Autorowi/Autorom.
14. Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe imienia Adama Chętnika nie wypłaca wynagrodzenia za nadesłane publikacje zakwalifikowane do druku w Zeszytach.
15. Wersją pierwotną (referencyjną) czasopisma jest wydanie papierowe. „Zeszyty Naukowe OTN” są dostępne także na stronie internetowej Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego im. A. Chętnika – www.otn.org.pl, w zakładce Zeszyty Naukowe OTN.

Wymagania wydawnicze – „Zeszyty Naukowe OTN”

1. Artykuły powinny być przygotowane w formie wydruku komputerowego oraz w wersji elektronicznej, w języku polskim lub angielskim. W celu usprawnienia procesu wydawniczego prosimy o rygorystyczne przestrzeganie poniższych zasad:
 - przesłany artykuł powinien być opatrzony dokładną afiliacją Autora/Autorów,
 - objętość artykułu nie może przekraczać 15 stron formatu A4,
 - imię i nazwisko Autora/ów – czcionka 12 pkt,
 - nazwa instytucji/jednostki naukowej – czcionka 12 pkt,
 - tytuł artykułu w języku polskim i angielskim – czcionka 14 pkt (bold); podtytuły – czcionka 12 pkt (bold),
 - do publikacji należy dołączyć słowa kluczowe (3–5) oraz streszczenie nieprzekraczające 15 wierszy napisane w językach polskim i angielskim – czcionka 11 pkt,
 - tekst zasadniczy referatu pisany czcionką Times New Roman CE – 12 pkt,
 - odstęp między wierszami – 1,5,
 - jeżeli referat zawiera tabele (najlepiej wykonane w edytorze Word albo Excel) lub rysunki (preferowany format CorelDraw, Excel, Word), należy dołączyć pliki źródłowe,
 - tabele i rysunki powinny być zaopatrzone w kolejne numery, tytuły i źródło,
 - przy pisaniu wzorów należy korzystać wyłącznie z edytora równań dla MS WORD,
 - preferowane formaty zdjęć: TIFF, JPG (o rozdzielczości minimum 300 dpi),
 - w przypadku publikowania prac badawczych układ treści artykułu powinien odpowiadać schematowi: wprowadzenie (ewentualnie cel opracowania), opis wykorzystanych materiałów czy metod, opis badań własnych (omówienie wyników badań), wnioski (podsumowanie), wykaz piśmiennictwa.
2. Odsyłaczami do literatury zamieszczonymi w tekście publikacji są przypisy dolne, które muszą mieć numerację ciągłą w obrębie całego artykułu. Odsyłaczami przypisów dolnych są cyfry arabskie złożone w indeksie górnym, np. (²).
3. Zapis cytowanej pozycji bibliograficznej powinien zawierać: inicjał imienia i nazwisko autora, tytuł dzieła, miejsce i rok wydania, numer strony, której dotyczy przypis; w przypadku pracy zbiorowej: tytuł dzieła, inicjał imienia i nazwisko redaktora, miejsce i rok wydania; w przypadku pracy będącej częścią większej całości – także jej tytuł, inicjał imienia i nazwisko redaktora. Źródła internetowe oraz akty prawne należy podawać także jako przypis dolny.

4. W wykazie piśmiennictwa zamieszczonym w kolejności alfabetycznej na końcu publikacji należy podać kolejno: nazwisko autora/ów i pierwszą literę imienia, rok wydania, tytuł pracy (czcionka *italic*), wydawnictwo oraz miejsce wydania. Przykłady:
- wydawnictwa książkowe: **Gołota J. 2000.** *Ostrołęka miasto i powiat w okresie międzywojennym*, Wydawnictwo OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.
 - prace zbiorowe: **Bednarek T. (red.) 2001.** *Dowód osmologiczny. Aspekty kryminalistyczne i procesowe*, Wydawnictwo CLK KGP, Warszawa.
 - czasopisma: **Rosak M., Pękała M. 2007.** *Obszary niepewności w procesie wizualizacji śladów linii papilarnych w ujęciu statystycznym*, Wydawnictwo CLK KGP Warszawa, „Problemy Kryminalistyki”, nr 258.
 - strony internetowe: www.ostroleka.pl. (dostęp: 1.10.2006).
 - akty prawne: Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. o zmianie ustawy o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o wyższych szkołach zawodowych, Dz. U. z 2002 r. nr 150, poz. 1239.

UWAGA:

- teksty niespełniające powyższych wymagań zostaną zwrócone Autorowi.

The regulations for submitting and publishing of works in the Scientific Journals of Science Association in Ostrołęka

1. The Scientific Journals of the Adam Chętnik Science Association in Ostrołęka, further referred to as the Journals, are a scientific periodical published in an annual editorial cycle.
2. The contents of The Journals is divided into following sections: the Region, Poland, Europe and the news and events at Science Association in Ostrołęka. The editor reserves the right to introduce changes to the layout and the contents of The Journals.
3. The editorial office of the Journals is located in the premises of Science Association in Ostrołęka. The editorial staff activities are supervised by the editor –in-chief.
4. To ensure maintaining adequate standards of the Journals and observe the proper editorial cycle, the staff cooperates with state and foreign scientific institutions, associations and another bodies.
5. Only the following, previously unpublished, non duplicated forms are accepted for assessment: editorials, monographs, commentaries, history papers, source materials, reports on science events, book reviews, bulletins, memoirs and jubilee notifications. The works are received by the editorial staff in the office of Science Association in Ostrołęka till the end of June each year. The submitted materials are not returned to the Author.
6. Each submitted work should be accompanied by the statement of originality, along with a declaration that it has not been submitted for publishing by another editor (the sample to be downloaded from the website of Science Association in Ostrołęka – see Appendix 1 of the Regulations). The statement should include the first Author's home address, phone number and e-mail address. It should also include the consent (signature) of all the co-authors of the work.
7. The works are published in Polish or English language version, in compliance with the language editor's recommendations.
8. The statement attached to the work should also acknowledge particular co-authors' contribution and list the source(s) of the research funds. Ghostwriting and guest authorship are regarded as scientific misconduct, and all the detected cases thereof will be disclosed and documented, including notification of the relevant bodies (institutions employing authors, learned societies, scientific editors associations, etc.).

9. The submitted papers are pre-reviewed and approved for publication by the Editorial Board, further referred to as the Board. The composition of the Board is decided on by the Presidium of Science Association in Ostrołęka.
10. The articles pre-selected by the Board are assessed by the reviewers, in accordance with the reviewing procedure published on the website of Science Association in Ostrołęka (see the bookmark 'The Journals'). Along with the opinion, the reviewer also fills in the conflict of interest declaration, which is included in Appendix 2 of the Regulations. The editor notifies the authors about the assessment results, reserving the right to keep the review confidential.
11. The editing process is supervised by the editorial secretary, who approves the content layout of the Journals, specifies the requirements for the published articles, liaises with the reviewers, submits part of the materials to be approved by the Editorial Board, cooperates with the Board and another institutions to the extent ensuring maintaining proper scientific standards of the Journals and observing the editorial cycle.
12. The editors reserve the right to decline articles without giving reasons.
13. The submitted materials which do not meet the specified requirements are returned to the Author/Authors.
14. The Adam Chętnik Science Association in Ostrołęka does not offer payment for the materials which have been approved for publication.
15. The original (referential) version of the periodical is the paper edition. The Journals are also available on the website of Adam Chętnik Science Association in Ostrołęka – www.otn.org.pl, in the bookmark 'The Journals'.

The Scientific Journals of Science Association in Ostrołęka – publishing requirements

1. The articles should be submitted both in electronic and paper version, either in Polish or in English. To improve efficiency of the editing procedure, we strongly recommend strict adherence to the following conditions:
 - The submitted article should include a detailed Author(s)' affiliation;
 - The length of the article should not exceed 15 A4 pages;
 - The Author(s)' name – font size 12,
 - The name of the institution – font size 12;
 - The article's title in Polish and English – font size 14 (bold); subtitles – font size 12 (bold);
 - The article should also include the key words (3-5) and an abstract (up to 15 lines) in both language versions – font 11;
 - The main body of the article should be written in font type Times New Roman CE – size 12,
 - The line spacing – 1,5,
 - If the article includes tables (preferably created in Word or Excel) or drawings (in CorelDraw, Excel, Word), the source files should be included,
 - The tables and drawings need to be properly numbered and have the titles and sources listed,
 - When writing formulas, only MS WORD equation editor must be used;
 - The preferred picture format is TIFF, JPG (resolution at least 300 dpi),
 - In case of research papers, the layout should fit in the following pattern: introduction (alternatively, the main objective), description of the reference materials and the methods applied, an account of the Author's own research work (presenting its results), a conclusion (summary), and the references;.
2. The references are listed in the footnotes which must be continuously numbered throughout the entire article with Arabic numbers in top index, i.e.(²).
3. The references cited in the text should include: the name initial and the full surname of the author, the title, the place and year of publication, the page number; in case of collective work, the title of the reference, the name initial and the full surname of the editor the place and year of publication; similarly, in case of work which is a part of a bigger publication – its title, first name initial and full surname of its editor. The internet sources and legal acts should also be listed in the footnotes.
4. The complete bibliography put at the end of the article in alphabetical order should include: the author(s)' surname and name initial, the year of publica-

tion, the title (in italics), the publisher and the place of publication, as shown in the examples:

- books: **Gołota J. 2000.** *Ostrołęka miasto i powiat w okresie międzywojennym*, Wydawnictwo OTN im. A. Chętnika, Ostrołęka.
- collective works: **Bednarek T. (red.) 2001.** *Dowód osmologiczny. Aspekty kryminalistyczne i procesowe*, Wydawnictwo CLK KGP, Warszawa.
- periodicals: **Rosak M., Pękała M. 2007.** *Obszary niepewności w procesie wizualizacji śladów linii papilarnych w ujęciu statystycznym*, Wydawnictwo CLK KGP Warszawa, „Problemy Kryminalistyki”, nr 258.
- Internet websites: www.ostroleka.pl. (access: 1.10.2006).
- legal acts: Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. o zmianie ustawy o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o wyższych szkołach zawodowych. Dz. U. z 2002 r. nr 150, poz. 1239.

ATTENTION:

- the articles which do not follow the specified requirements will be returned to the Author.