

PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH NR 9



ISSN 2353-8899



GLIWICKA WYŻSZA SZKOŁA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH

NR 9

ISSN 2353-8899

PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH
NR 9

pod redakcją
Mariusza Zielińskiego



*Gliwicka Wyższa Szkoła
Przedsiębiorczości*

Gliwice 2015

Przegląd Nauk Stosowanych Nr 9

Redakcja: Mariusz Zieliński

Wszystkie artykuły zostały ocenione przez dwóch niezależnych recenzentów
All contributions have been reviewed by two independent reviewers

Komitet Naukowy czasopisma:

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący)

dr Ewa Golbik-Madej, mgr Czesław Fiołek, dr hab. Izabela Jonek-Kowalska,
dr Małgorzata Król, dr hab. Aleksandra Kuzior, dr Urszula Michalik,
dr hab. Mirosława Michalska-Suchanek, doc. PhDr. Michal Oláh PhD (Słowacja),
dr hab. Kazimierz Rędziński, dr Alina Rydzewska, dr hab. Urszula Szuścik,
doc. PhDr. Pavol Tománek, PhD (Słowacja), PhDr. Jiří Tuma, PhD (Słowacja),
dr Sebastian Zupok

Komitet Redakcyjny:

dr hab. Mirosława Michalska-Suchanek (przewodnicząca)

dr hab. Mariusz Zieliński, dr Alina Vogelgesang,
mgr Czesław Fiołek, dr Olimpia Gogolin (sekretarz)

Recenzenci: Izabela Jonek-Kowalska, Aleksandra Kuzior, Halina Łapińska,
Mirosława Michalska-Suchanek, Elżbieta Rak-Młynarska, Mariusz Zieliński,
Adam Żabka

© by Gliwicka Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości, 2015

Projekt okładki: Jan Kukula

Opracowanie graficzne: WiS Opcjon

Wydanie I, 2015 r.

ISSN 2353-8899

Wydawca:



Gliwicka Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości

ul. Bojkowska 37

44-100 Gliwice

tel. 32 461-21-50; fax 32 461-21-30

www.gwsp.gliwice.pl

Skład: WiS Opcjon

SPIS TREŚCI

SŁOWO WSTĘPNE	7
Małgorzata Adamska EWOLUCJA KONCEPCJI KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO	10
Elżbieta Karaś KOMUNIKACJA W ORGANIZACJI ZORIENTOWANEJ NA WIEDZĘ	23
Magdalena Ciesielska ZASTOSOWANIE KATALOGU USŁUG IT JAKO OFERTY DLA SEKTORA MSP W POLSCE	37
Jerzy Bar RODZINA JAKO ISTOTNA KATEGORIA SPOŁECZNEGO WYMIARU ANTROPOLOGII ZARZĄDZANIA	52
Kamil Szewczyk ORGANIZACJA WIRTUALNA W ASPEKCIE MIĘDZYNARODOWEJ OPTYMALIZACJI PODATKOWEJ	63
Filip Tereszkiwicz DYREKTYWA 2014/54/UE – NOWE INSTRUMENTY EGZEKWOWANIA SWOBODY PRZEPIYWU PRACOWNIKÓW	73
Inessa Sytnik, Artem Stopochkin, Iryna Trachuk POTENCJALNE CZŁONKOSTWO UKRAINY W UNII EUROPEJSKIEJ: KRY- TERIA DO ZREALIZOWANIA I KIERUNKI WSPÓŁPRACY	89
Katarzyna Mazur-Kajta, Elżbieta Janosik WPŁYW UWARUNKOWAŃ ZDROWOTNYCH OSÓB STARSZYCH NA FUNKCJONOWANIE W ŚRODOWISKU PRACY	104

Leszek Karzewski

BEZPIECZEŃSTWO PAŃSTWA A UCHODŹCY. ZASTOSOWANIE
DIALOGU ARGUMENTACYJNEGO MARVINA BROWNA 122

Wanda Musialik

PRZEGLĄD POLSKICH PUBLIKACJI NA TEMAT
„NIEFORMALNYCH OPIEKUNÓW SENIORÓW W RODZINIE”.
UJĘCIE INTERDYSCYPLINARNE OD DRUGIEJ POŁOWY XIX WIEKU
DO CZASÓW WSPÓŁCZESNYCH XXI WIEKU 133

SŁOWO WSTĘPNE

Dziewiąty numer kwartalnika Przegląd Nauk Stosowanych ma charakter przeglądowy. Wśród dziesięciu artykułów zgłoszonych do publikacji dominuje problematyka związana z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, której poświęcono połowę opracowań. Poza tym dwa artykuły odnoszą się do szeroko pojmowanej problematyki funkcjonowania Unii Europejskiej, trzy kolejne natomiast do problematyki społecznej.

Pierwsze opracowanie odnoszące się do przedsiębiorstwa ma charakter teoretyczny i dotyczy ewolucji rozumienia kapitału intelektualnego i jego oddziaływania na metody zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie. Artykuł zawiera literaturowy przegląd różnych koncepcji zarządzania uwzględniającego problematykę kapitału intelektualnego. Opracowanie skupia się na przedstawieniu ewolucji koncepcji kapitału intelektualnego w literaturze polskiej i zagranicznej. Drugi artykuł odnosi się do organizacji zorientowanej na wiedzę i znaczenia komunikacji w takiej organizacji. Autorka artykułu wychodzi z założenia, że umiejętności pracowników stają się kluczowym zasobem organizacji. Bardzo istotnym elementem funkcjonowania organizacji (zwłaszcza zorientowanej na wiedzę) jest system efektywnego sposobu przekształcania i wykorzystania zasobów wiedzy. Skuteczna komunikacja przyczynia się do poprawy skuteczności i wzrostu konkurencyjności całej organizacji. Pracownicy stają się kreatorami nowych kluczowych kompetencji organizacji i rozpowszechniania w niej wiedzy. Trzecia publikacja odnosi się do przedsiębiorstw małych i średnich oferujących usługi IT. Przedsiębiorstwa takie, starając się sprostać oczekiwaniom klientów przyjmują odpowiednio zorientowaną strategię zarządzania usługami IT. Powinna ona w pierwszej kolejności opierać się na zbudowaniu i wdrożeniu katalogu oferowanych usług. Artykuł zawiera wyniki pierwotnego badania implementacji katalogu usług, które zostało przeprowadzone na grupie 174 małych i średnich przedsiębiorstw dostarczających oprogramowania. Kolejny artykuł dotyczy zarządzania organizacjami o charakterze przedsiębiorstw rodzinnych. Odniesiono się w nim do koncepcji antropologii zarządzania organizacjami. Opracowanie analizuje zarówno wybrane składowe otoczenia, jak i uwarunkowania wewnętrzne wynikające z faktu, że zarządzający pełnią rolę zarówno pracownika/kierownika jak i członka rodziny. Artykuł wskazuje na inspirujący wpływ rodziny na funkcjonowanie przedsiębiorstwa o charakterze firmy rodzinnej. Ostatnie z opracowań odnoszących się do funkcjonowania przedsiębiorstwa dotyczy problematyki optymalizacji

podatkowej w organizacjach o charakterze wirtualnym. Organizacja wirtualna przyjmuje różne struktury, które ułatwiają dopasowanie się do zmian przepisów prawa podatkowego. Często organizacja taka ma charakter globalny i funkcjonuje w ramach różnych reżimów prawnych. Artykuł wskazuje na pozytywne i negatywne cechy organizacji wirtualnej z perspektywy optymalizacji obciążeń podatkowych.

Kolejne dwa z publikowanych artykułów odnoszą się do funkcjonowania Unii Europejskiej. Pierwszy z nich wskazuje na stosunkowo niewielkie przepływy pracowników pomiędzy krajami należącymi do UE, co ogranicza możliwości poprawy sytuacji na rynkach pracy krajów dotkniętych wysokim bezrobociem. Wsparciem dla wzrostu płynności pracowników w ramach Unii ma być dyrektywa 2014/54/UE w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników. Artykuł skupia się na analizie głównych barier utrudniających przepływ pracowników w ramach Unii Europejskiej oraz założeń dyrektywy 2014/54/UE, która ma bariery te ograniczyć. Drugi artykuł w tej grupie analizuje możliwości przystąpienia do Unii Europejskiej kolejnego członka w postaci Ukrainy. Zaprezentowano zestawienie kryteriów przystąpienia do Unii, które zostały przez Ukrainę zrealizowane i kryteriów pozostających do zrealizowania. Omówiono sytuację gospodarczą Ukrainy i możliwe kierunki jej współpracy z UE. Stwierdzono, że Ukraina w długoterminowej perspektywie może stać się członkiem UE i osiągnąć z tego tytułu nadwyżkę korzyści nad kosztami. W krótkim okresie, poza brakiem spełnienia wszystkich kryteriów przystąpienia do UE, barierą dla integracji są problemy ekonomiczne i polityczne Ukrainy.

Trzecia grupa artykułów odnosi się do problematyki społecznej. Pierwszy artykuł w tej grupie zwraca uwagę na konieczność wzrostu aktywności zawodowej osób starszych. Problemy demograficzne powodują, że gospodarka polska zacznie odczuwać brak rąk do pracy. Możliwym uzupełnieniem podaży pracy jest wzrost zatrudnienia w grupie osób starszych. Jest to poważna rezerwa, biorąc pod uwagę, że aktywność zawodowa osób z najstarszych grup jest w Polsce relatywnie niska. Aby jednak osoby starsze stanowiły rzeczywistą podaż pracy, muszą charakteryzować się odpowiednim stanem zdrowia. Pracodawcy (przedsiębiorstwa) powinni także zmierzać do odpowiedniego przygotowania miejsc pracy dla osób o ograniczonej sprawności. Drugi w tej grupie artykuł odnosi się do problemu przyjmowania uchodźców. Podaje on analizę argumenty przemawiające zarówno za, jak i przeciw przyjmowaniu uchodźców, wykorzystując dialog argumentacyjny Marvina Browna. Mimo, że kraje członkowskie Unii Europejskiej z założenia są otwarte na przyjmowanie uchodźców, w warunkach bardzo licznego ich napływu, konieczne jest uwzględnienie oczekiwań opinii publicznej, dla uniknięcia nadmiernych napięć społecznych. Ostatni z opublikowanych artykułów odnosi się do problematyki nieformalnych opiekunów

osób starszych, zazwyczaj należących do najbliższej rodziny seniora. W artykule dokonano przeglądu publikacji polskich na ten temat obejmującego okres od połowy XIX wieku do chwili obecnej. Analiza skupiła się na zmianie postrzegania sytuacji opiekunów osób starszych.

Podobnie jak poprzednie publikacje, także ten numer Przeglądu Nauk Stosowanych kierowany jest do środowiska naukowego, praktyków gospodarczych, a także studentów, zwłaszcza kierunków ekonomicznych.

Mariusz Zieliński

Małgorzata Adamska

EWOLUCJA KONCEPCJI KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

Streszczenie: W artykule zaprezentowana została autorska analiza skupiona na ewolucji idei kapitału intelektualnego jako nowoczesnej metody zarządzania, poparta poszerzoną analizą literaturową. Pojęcie kapitału intelektualnego funkcjonuje w teorii zarządzania już od wielu lat, co spowodowało wykreowanie się różnych szkół zarządzania kapitałem intelektualnym. Opracowanie ma na celu przedstawienie ewolucji koncepcji kapitału intelektualnego w perspektywie autorów polskich i zagranicznych, stanowiąc kompendium podstawowej wiedzy o początkach koncepcji kapitału intelektualnego we współczesnej gospodarce.

EVOLUTION OF INTELLECTUAL CAPITAL CONCEPT

Abstract: This article is a presentation of authorial analysis focused on the evolution of intellectual capital idea as a modern method of management, supported by an expanded analysis of the literature. The concept of intellectual capital works in management theory already for many years. As a result – various schools of intellectual capital management were created. The main objective of this paper is to present the evolution of the concept of intellectual capital in the perspective of polish and foreign authors. The paper aims to be a compendium of essential knowledge about the beginnings of intellectual capital concept in the modern economy.

Słowa kluczowe: zarządzanie, kapitał intelektualny, kapitał ludzki.

Keywords: management, intellectual capital, human capital.

1. WSTĘP

Zarządzanie jest określane jako interdyscyplinarne działanie menedżerów w celu osiągnięcia satysfakcjonującego właścicieli przedsiębiorstwa wyniku finansowego. Zadawalający wynik finansowy przedsiębiorstwa stanowi rezultat podejmowanych racjonalnych decyzji, we właściwym czasie z uwzględnieniem istniejącej w branży konkurencji. Zarządzanie organizacją dotyczy wykorzystania trzech podstawowych czynników: środków rzeczowych, finansowych i zasobów ludzkich. Współczesne zarządzanie polega na zastąpieniu mięśni – myśleniem. Twierdzenie to należy uznać za jeden z przejawów wzrostu zainteresowania kapitałem intelektualnym w zarządzaniu współczesnymi organizacjami.

Menedżer powinien być zainteresowany posiadaniem przez organizację kapitałem intelektualnym w dwóch aspektach: wykorzystania oraz doskonalenia. Po pierwsze, zasoby niematerialne decydują w sposób zasadniczy o wartości rynkowej organizacji oraz jej efektywności. Po drugie, w aspekcie oczywistej potrzeby: gromadzenia, kreowania oraz doskonalenia zasobów kapitału intelektualnego będących w posiadaniu organizacji.

Kapitał intelektualny decyduje o efektywności wykorzystywania rzeczowych i finansowych zasobów organizacji, stawiając w kluczowym punkcie kompetencje i kwalifikacje zasobów ludzkich. Jest jednym z podstawowych warunków wzrostu wykorzystania materialnych i finansowych zasobów organizacji. Celem opracowania jest prezentacja teoretycznych podstaw ewolucji koncepcji kapitału intelektualnego w świetle badań autorów polskich i zagranicznych.

2. PODSTAWY IDEOLOGII KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO – POCZĄTKI IDENTYFIKACJI

Zainteresowanie kapitałem intelektualnym wiąże się z tworzeniem nowej cywilizacji. Głównym atrybutem nowej cywilizacji jest wiedza i informacja oraz ich wykorzystanie. Miarą poziomu kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa jest posiadana i wykorzystana w nim kadra zarządzająca i wykonawcza. W przeszłości i obecnie docenianie kapitału intelektualnego w rozwiniętych i rozwijających się krajach Europy i świata było i jest różne [Bernacki 2011: 49-50]. Profesor W. Bień stwierdził, oceniając jedynie zarządzanie finansami, że w zarządzaniu trafność podejmowanych decyzji finansowych zależy od szeregu uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych przedsiębiorstwa. Jako przykład uwarunkowań wewnętrznych charakteryzujących przedsiębiorstwo wymienił m.in. kwalifikacje pracowników. Przedsiębiorca ma określony wpływ na merytoryczną jakość i kwalifikacje zatrudnionych pracowników, ponieważ może prowadzić różnego rodzaju szkolenia lub kursy dla zatrudnionych pracowników. Może też angażować nowych, przydatnych w przedsiębiorstwie pracowników [Bień 2008: 11-21].

Kapitał intelektualny był, jest i będzie decydującym czynnikiem rozwoju cywilizacji, organizacji i ludzi. Za prekursora pojęcia kapitału intelektualnego uważa się J. Galbraith'a. Rozumiał on kapitał intelektualny szerzej – w perspektywie procesowej – nie tylko jako czysty intelekt, ale także jako wcielenie stopnia intelektualnych działań.

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku, teorie oparte o naturę wiedzy w budowaniu przewagi konkurencyjnej, zaczęły zyskiwać coraz szersze poparcie, również wśród uczestników systemu rynkowego. Rola wiedzy zmieniała się tak, jak zmieniała się gospodarka w wymiarze polskim, europejskim i światowym. Przy przechodzeniu od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy, ery informacji, wiedza pełniła rolę od wspierającej po wiodącą. P. Drucker stwierdził, że wiedza jest kolejnym ważnym czynnikiem produkcji, obok pracy, kapitału i ziemi [Nonaka 2000: 86].

Pojęcie kapitału intelektualnego pochodzi od terminu „kapitał”, który jest stosowany dość powszechnie w nomenklaturze ekonomicznej. Ogólnie można określić, że kapitał jest dobrem wartościowym i pożądanym, którego posiadanie pozwala na prowadzenie działalności gospodarczej, umożliwiającej wzrost wartości owego kapitału. W przypadku niewłaściwego ulokowania kapitału – w sytuacji gdy działalność gospodarcza wsparta przez jego zasoby nie przynosi oczekiwanych zysków (stopy zwrotu) – może dojść do destrukcji kapitału, w wyniku czego utraci on swą wartość [Kasiewicz 2006: 69].

Kapitał intelektualny można rozpatrywać w kontekście realizowania celów organizacji lub też całych systemów zarządzania wiedzą. Istotą kapitału intelektualnego jest możliwość przekształcania przez organizację rynkową wszelkich dostępnych zasobów wiedzy na sukces rynkowy. Jedynie od danej organizacji będzie zależeć, czy będzie ona chętna i zdolna do tworzenia, transferu, gromadzenia, integrowania i wykorzystywania zasobów wiedzy.

Istotną kwestią w kontekście kapitału intelektualnego jest fakt, iż sukces rynkowy i przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa nie tworzy sama wiedza lecz jej umiejętne użycie, przekształcanie i wykorzystywanie. Wobec czego odpowiednie użycie zasobów niematerialnych organizacji staje się istotniejsze od posiadanych i eksploatowanych zasobów materialnych [Brdulak 2005:69].

3. KAMIENIE MIŁOWE W ROZWOJU KONCEPCJI KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

W tabeli nr 1 przedstawiono ważniejsze wydarzenia i publikacje w rozwoju historii pojęcia kapitału intelektualnego w układzie chronologicznym.

Tabela 1. Kamienie milowe w rozwoju koncepcji kapitału intelektualnego

Lata	Kamienie milowe w rozwoju koncepcji kapitału intelektualnego
1959	Edith Penrose definiuje ekonomiczną funkcję przedsiębiorstwa jako „zarządzanie zasobami”, a zasoby te podzieliła na: materialne i ludzkie. W tym samym roku Peter Drucker określił przedsiębiorstwa jako organizacje skupiające specjalistów wysokiej klasy i dużej wiedzy, podkreślając rosnące znaczenie wiedzy w organizacji.
1968	James Tobin i William C. Brainard tworzą współczynnik q , który odzwierciedla stosunek wartości rynkowej firmy do jej wartości księgowej.
1969	W tym też roku John K. Galbraight użył jako pierwszy sformułowania „kapitał intelektualny” w liście do ekonomisty Michała Kaleckiego: „Zastanawiam się czy zdajesz sobie sprawę, ile my wszyscy na świecie zawdzięczamy kapitałowi intelektualnemu, który nam dawaleś przez ostatnie dekady”.
1980	Hiroyuki Itami publikuje książkę pt. Mobilizacja zasobów niematerialnych (ang. Mobilizing Invisible Assets) wprowadzając do powszechnego użycia pojęcie „niewidzialne zasoby”. Definiuje je jako zasoby oparte na informacji (technologia, zaufanie klientów, marka, kultura organizacyjna).

Lata osiemdziesiąte XX wieku	W rachunkowości pojawia się termin „aktywa niematerialne”, oznaczający przede wszystkim nabytą wartość firmy (<i>goodwill</i>). Podmioty gospodarcze nie mogły dłużej nie zauważać wyraźnego wzrostu różnicy pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową.
1987	H. Thomas Johnson i Robert S. Kaplan wskazywali jak mierniki opierające się na zasobach finansowych tracą swoje znaczenie w firmie w relacji do mierników zasobów niematerialnych.
1989	David . A. Aaker wskazuje na istotę zasobów i wartości jako podstawy konkurencyjności.
1989	W USA powstaje inicjatywa zarządzania zasobami wiedzy (Initiative for Managing Knowledge Assets). Robert Hall wprowadza pojęcie „zasoby intelektualne niematerialne” i ocenia je jako najważniejsze. Za istotę tych zasobów uznaje wiedzę i pomysł. Rozdziela te zasoby na: 1) zasoby związane z własnością intelektualną, która jest uregulowana prawem (znaki handlowe, patenty, prawa autorskie); 2) zasoby wiedzy i umiejętności, do których przedsiębiorstwo nie ma formalnych praw (know-how, kultura). (W późniejszych latach Hall uzasadniał, że niematerialne zasoby decydują o zdolności firm do konkurowania i wskazywał, że firmy muszą je uwzględniać w myśleniu strategicznym). „Raport Konrada”, grupa szwedzkich naukowców pod kierownictwem Karl E. Sveiby , przedstawiła koncepcję sprawozdania finansowego, które uwzględniało zasoby ludzkie. W raporcie kapitał został podzielony na tradycyjny kapitał finansowy i kapitał know-how. Kapitał know-how, nazywany później kapitałem intelektualnym, rozdzielony został na 2 części: 1) kapitał związany z jednostką (kapitał ludzki, indywidualny); 2) kapitał związany z organizacją (kapitał strukturalny).
1990	Karl E. Sveiby publikuje książkę pt. Zarządzanie wiedzą (ang. Knowledge Management)
1991	Szwedzka firma ubezpieczeniowa Skandia powołuje do życia stanowisko dyrektora ds. kapitału intelektualnego – obejmuje je Leif Edvinsson . Thomas Stewart publikuje w Fortune swój pierwszy artykuł Brainpower („Siła umysłu”) „Kapitał intelektualny staje się najcenniejszym zasobem korporacyjnej Ameryki i może być jego najostrożniejszą konkurencyjną bronią. Wyzwaniem jest znalezienie tego, co masz – i użycie tego.”
1992	Robert Kaplan i David Norton wprowadzają koncepcję strategicznej karty wyników.
1993	William. J. Hudson definiuje KI jako osobisty zasób każdego człowieka, na który składają się: uwarunkowania genetyczne, doświadczenie i edukacja, postawy wobec życia i biznesu. Składnikami kapitału intelektualnego są psychologiczne możliwości człowieka, wiedza i postawy powstałe w procesach nauczania i wychowania, wykształcone umiejętności i wybitne uzdolnienia – talenty.
1994	Skandia publikuje suplementy do swych sprawozdań rocznych, poświęcone kwestii kapitału intelektualnego. Zostaje utworzony instrument do mierzenia kapitału intelektualnego nazywany Skandia Nawigator.
1995	Światowa Organizacja Handlu (WTO) zawiera porozumienie w sprawie handlowych aspektów własności intelektualnej (<i>Trade Related Aspect of Intellectual Propert Rights – TRIPS</i>).
1996	Annie Brooking określa kapitał intelektualny jako zasoby rynku, zasoby związane z człowiekiem, z własnością intelektualną, zasoby wynikające z infrastruktury.
1997	Leif Edvinsson interpretuje kapitał intelektualny, jako sumę kapitału ludzkiego i strukturalnego. Podejmuje próbę szacowania wartości wyodrębnionych składników w tworzeniu wyniku finansowego przedsiębiorstwa.

1997	<p>Karl E. Sveiby dzieli kapitał intelektualny na:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kapitał strukturalny wewnętrzny (patenty, koncepcje, modele, systemy komputerowe i administracyjne a także kulturę organizacyjną), 2) kapitał strukturalny zewnętrzny (relacje z klientami, dostawcami, marki handlowe, reputacja i wizerunek organizacji), 3) kapitał ludzki (kompetencje, doświadczenie i umiejętności pracowników).
1997	<p>Johan Roos, Goran Roos – kapitał intelektualny stanowi całość, której części składowe to:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kapitał ludzki (kapitały: wiedzy, umiejętności, związany z motywacją i związany z zadaniami), 2) kapitał procesów biznesowych (przepływ informacji, towarów i usług, gotówki, formy współpracy, procesy strategiczne), 3) kapitał związany z rozwojem i przedłużaniem działalności gospodarczej, specjalizacje, procesy produkcyjne, marketing i sprzedaż, nowe koncepcje, pomysły i formy współpracy, 4) kapitał relacyjny z otoczeniem organizacji, kapitał relacji z: klientami, dostawcami, partnerami biznesowymi i inwestorami.
1997	<p>Bente Lowendahl zaliczył do kapitału intelektualnego kompetencje i zasoby relacyjne.</p>
1988	<p>Janine Nahapiet, Sumantra Ghoshal – rozpatrywały kapitał intelektualny w kontekście wiedzy i zdolności danej społeczności, gdyż przedsiębiorstwo stanowi społeczność intelektualną gdzie kapitałem jest struktura organizacyjna. Kapitał społeczny stanowi sumę obecnych i potencjalnych zasobów (zaangażowanych i pozyskanych) w sieciach powiązań powiązanych przez osoby indywidualne a także jednostki społeczne.</p>
1999	<p>Duńska Konfederacja Związków Zawodowych (Danish Confederation of Trade Unions) do kapitału intelektualnego zaliczyła ludzi, system i rynek.</p>
2000	<p>Ukazuje się pierwszy numer pisma naukowego „Journal of Intellectual Capital”, służącego międzynarodowej wymianie dorobku badawczego oraz wzorcowych rozwiązań we wszystkich aspektach zarządzania kapitałem intelektualnym.</p>
2000	<p>Bontis Nick, William Chua Chong Keow oraz Stanley Richardson publikują artykuł pt.: <i>Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries</i> w pierwszym numerze czasopisma Journal of Intellectual Capital, w którym formułują czynniki będące kluczowymi dla przyszłej strategicznej roli kapitału intelektualnego we współczesnych organizacjach</p>
2001	<p>Komisja Europejska w skład kapitału intelektualnego zaliczyła:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kapitał ludzki wraz ze wszystkimi zdolnościami, kompetencjami i wiedzą pracowników w momencie opuszczenia stanowisk pracy, 2) kapitał strukturalny czyli wiedzę pozostającą w przedsiębiorstwie na koniec dnia pracy (tj. procedury, systemy, bazy danych, rutyny i kultura organizacyjna), 3) kapitał relacyjny, stanowiący podstawę dla budowania relacji pochodzących z zewnątrz przedsiębiorstwa (klienci, dostawcy a także partnerzy w sferze rozwoju i badań). Do tego kapitału zalicza się także część kapitału ludzkiego i strukturalnego, która powiązana jest z interesariuszami zewnętrznymi.
2003	<p>Lynda Gratton, Sumantra Ghoshal – współczesne przedsiębiorstwa posiadają osobisty kapitał ludzki, na który składa się:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kapitał intelektualny (umiejętności poznawcze, zdolność uczenia się, wiedza), 2) kapitał społeczny (kontakty, bliskie znajomości z innymi), 3) kapitał emocjonalny (poczucie pewności siebie, zdolności trafnej oceny możliwości swojej organizacji, uczciwość). <p>Tak postrzegany kapitał ludzki stanowi podstawę funkcjonowania przedsiębiorstwa.</p>

2006	<p>Michael Litschka, Andreas Markom, Susane Schunder – wartości intelektualne można podzielić na zasoby:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ludzkie (wiedza, umiejętności, zdolności, potencjał, motywacja, zadowolenie i oddanie pracy), 2) organizacyjne (statut, misja, polityka, struktura, strategie, procesy, kultura), 3) skodyfikowane (prawa ochrony własności intelektualnej, interesariusze, zasoby związane zarówno z procesami i produktem).
------	--

Opracowanie własne na podstawie: [Sullivan, 2000]; [Stewart, 1991]; [Skuza 2003: 198]; [Mroziewski 2008: 25]; [Śledzik 2011: 58]

Biorąc pod uwagę rozwój badań nad naturą kapitału intelektualnego można w tym kontekście wyróżnić dwa merytoryczne podejścia. Jest to badanie kapitału intelektualnego w ujęciu indywidualnym – w którym analizowany jest z perspektywy pojedynczego człowieka lub też organizacyjnym – gdzie kapitał intelektualny rozpatrywany jest jako zestaw holistycznie pojętych zasobów przedsiębiorstwa o charakterze niematerialnym – potencjał intelektualny organizacji [Mroziewski 2008: 28].

4. PRZEGLĄD WYBRANYCH DEFINICJI KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

W bogatej literaturze przedmiotu funkcjonują różne definicje Kapitału Intelektualnego (**KI**) [por. [www2](#); Sokołowska 2005: 11-14]. Podejście do kapitału intelektualnego dyskutowane jest z wielu punktów widzenia, które zależą od obszaru zainteresowań. Przykładowo specjalista ds. zarządzania zasobami ludzkimi widzi w KI przede wszystkim kapitał ludzki, zagadnienia z obszaru zarządzania wiedzą, kwalifikacjami i doświadczeniami (zawodowymi i ludzkimi) pracownika. Jest to niezaprzeczalnie jeden z najpopularniejszych nurtów zarządzania kapitałem intelektualnym, do czego przyczyniła się definicja W. Kopalińskiego. W jego definicji słownikowej możemy przeczytać, iż jest to „intelekt umysł, rozum, inteligencja (w odróżnieniu od uczucia, woli, zmysłów), suma zdolności umysłowych, doświadczenia, wiedzy człowieka.” [Kopaliński 2010]. Jedna z definicji określa kapitał intelektualny poprzez pryzmat posiadanej wiedzy, doświadczenia, umiejętności zawodowych, technologii a także stosunków z klientami, które dają przewagę konkurencyjną na rynku [Edvinsson 2001: 11].

Kapitał intelektualny według M. Bratnickiego składa się z *kapitału ludzkiego*, czyli ludzi trwale związanych z przedsiębiorstwem, którzy są chętni do współpracy, posiadają odpowiednie kwalifikacje, kompetencje i motywację; *kapitału organizacyjnego*, w skład którego wchodzi: kapitał innowacyjny, kapitał rozwojowy, struktura wewnętrzna przedsiębiorstwa i jego powiązania z otoczeniem; oraz także *kapitału społecznego* – pojmowanego jako stosunki międzyludzkie, kapitał poznawczy i kapitał strukturalny [Bratnicki 2000: 35-38].

Można w definicjach kapitału intelektualnego dopatrzeć się również wątku finansowego, ponieważ wielu autorów zwraca uwagę na efekt zarządzania kapitałem intelektualnym w postaci kreowanej rzeczywistej wartości dla organizacji. Sposobem na wycenę kapitału intelektualnego jest określenie różnicy pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową, która będzie odpowiadać wartości jej aktywów niematerialnych [Jashapara 2007: 337].

Niewątpliwie każdy specjalista do spraw marketingu wskaże na znaczenie kapitału intelektualnego w kreowaniu wizerunku organizacji i zdobywaniu przewagi konkurencyjnej. Wszelka działalność marketingowa ukierunkowana obecnie na holistyczną wizję klienta i spełnianie oczekiwań rynku wymaga od nowoczesnych organizacji „wysiłku intelektualnego” związanego z właściwym, efektywnym wykorzystaniem wiedzy o rynku, stanowiącej najważniejszy zasób w procesie budowania przewagi konkurencyjnej [Mroziewski 2008: 29].

Taka wielowątkowość w definiowaniu kapitału intelektualnego wynika z faktu, że od dawna był on obecny w praktyce zarządzania w każdym z obszarów funkcjonowania organizacji, jednakże stosunkowo niedawno przedsiębiorcy uświadomili sobie jego znaczenie i uznali za zasób strategiczny. K. Svieby opisuje kapitał intelektualny jako ukrytą wartość organizacji wynikającą z relacji nawiązanych z klientami, kompetencji swoich pracowników oraz zaprojektowanych procesów organizacyjnych i funkcjonujących w organizacji powiązań sieciowych [Svieby 2001].

Jedną z lepszych, z perspektywy tematu artykułu, koncepcji kapitału intelektualnego jest ta autorstwa zespołu Warschat, Wagner, Hauss, wskazująca na równorzędne funkcjonowanie [Adamska 2011: 12]:

- kapitału ludzkiego (wykształcenie, kompetencje, struktury nieformalne i relacje międzyludzkie, przywództwo i motywacja, realizacja potrzeb wg Masłowa),
- kapitału organizacyjnego (procesy, technologie, posiadana infrastruktura, kultura organizacyjna, style zarządzania),
- kapitału rynkowego (relacje z klientami, relacje z dostawcami, kompetencje rynkowe, inne relacje rynkowe, działalność marketingowa i public relations),
- kapitału innowacyjnego (ciągły rozwój i procesy doskonalenia, przedsiębiorczość, kreatywność, kultura proinnowacyjna, nowoczesne technologie).

Z kolei jedną z bardziej rozpoznawalnych i wielokrotnie cytowanych prezentacji kapitału intelektualnego zaproponował L. Edvinson, który używając doskonałej metafory drzewa jako kapitału intelektualnego, wskazał na obszary jego funkcjonowania w organizacji. Pierwszy z obszarów (korona drzewa) jest widoczny dla otoczenia firmy (klientów, kooperantów, dostawców, konkurentów) – jest to jej wizerunek zewnętrzny. Jest on kreowany przez odpowiednie działania: realizowaną strategię marketingową, politykę personalną, ekologiczną, podjęte sojusze biznesowe, osiąga-

ne efekty działalności, itp.. Jest to wszystko to co firma zarówno chce jak i ... musi pokazać otoczeniu. Drugi obszar kapitału intelektualnego to ten wewnętrzny (korzenie drzewa), niewidoczny i bardzo często niewystarczająco doceniany. Organizacje skupiając się na tym co widoczne, zaniedbują zbyt często zadania ukryte i pracowników faktycznie przyczyniających się do tworzenia wartości. Niewidoczne korzenie drzewa to obszar bezpośredniego kreowania kapitału intelektualnego jednostki i organizacji, zaś korona drzewa to już tylko pole do popisu i prezentacji osiągnięć. Gdy korzenie drzewa przestaną spełniać dobrze swe zadania – zniszczyje całe drzewo. Definicja Edvinssona jest bardzo udana z dwóch względów – pokazuje potrzebę kompleksowości w zarządzaniu kapitałem intelektualnym a także wskazuje na jego znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania każdej organizacji.

E. Skrzypek pisząc, że „kapitał intelektualny stanowi wiedzę użyteczną dla firmy.” [Skrzypek 2007: 4], dokonała w tych kilku słowach jego bardzo precyzyjnej charakterystyki. W podobnym tonie wypowiada się T. Stewart definiując kapitał intelektualny jako sumę tego wszystkiego, co każdy w przedsiębiorstwie wie i co przekłada się na zdobywanie przewagi konkurencyjnej na rynku [Stewart 1991].

Każda nowoczesna organizacja jako jeden z celów strategicznych stawia sobie osiągnięcie przewagi konkurencyjnej a koncepcja zarządzania kapitałem intelektualnym, poprzez swoją rozbudowaną strukturę, doskonale wpisuje się w tę strategię zarządzania.

5. PRZEGLĄD SKŁADNIKÓW KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

Koncepcja zarządzania kapitałem intelektualnym wyznacza zdroworozsądkowe trendy dla zarządzania kapitałem ludzkim i jego kompetencjami, dla zarządzania kapitałem strukturalnym i kreowania innowacji oraz dla zarządzania szeroko pojętym kapitałem rynkowym i funkcjonowania organizacji w konkretnym otoczeniu rynkowym. Wielu autorów dokonało w przeszłości jego charakterystyki w podziale na jego proponowane składniki.

Podobnie, jak w przypadku samej definicji kapitału intelektualnego, tak i w kwestii jego komponentów można natrafić na różne stanowiska. Wśród wielu poglądów wymienia się dwa zasadnicze nurty. Według pierwszego kapitał intelektualny obejmuje dwie kategorie składników: kapitał ludzki i kapitał strukturalny. Zwolennikami dwuskładnikowego podziału kapitału intelektualnego jest L. Edvinsson, [Edvinsson 2001:17] twórca pomiaru systemu wartości niematerialnych w przedsiębiorstwie, oraz wśród polskich badaczy A. Pietruszka-Ortyl [Pietruszka-Ortyl 2007: 80-83]. Jej zdaniem w kapitale intelektualnym można wyróżnić dwa elementy: kapitał społeczny i organizacyjny.

Podział kapitału intelektualnego na dwie kategorie był charakterystyczny dla początkowego okresu rozwoju koncepcji kapitału intelektualnego. Obecnie przeważają modele oparte na trzech lub większej liczbie komponentów. Model koncepcji autorstwa K. Sveiby'ego pokazuje, że na kapitał intelektualny składają się z trzy składniki:

- struktura wewnętrzna,
- struktura zewnętrzna,
- indywidualne kompetencje.

Struktura wewnętrzna zawiera patenty, koncepcje, modele, systemy komputerowe i administracyjne, za pomocą których placówka realizuje swoje statutowe zadania. Wymienione elementy znajdują się w posiadaniu organizacji lub tworzą je pracownicy. Do struktury wewnętrznej należą także organizacje nieformalne, systemy wewnętrzne i kultura organizacji. Struktura zewnętrzna obejmuje relacje z otoczeniem oraz markę, reputację i wizerunek szkoły w środowisku lokalnym [Sveiby 2001].

Tabela 2. Przegląd składników kapitału intelektualnego wg różnych autorów

Autor/Autorzy	Koncepcja kapitału intelektualnego	Proponowane składniki
Grupa Konrada (Sveiby i spółka)	Raport Konrada	kapitał intelektualny przypisany jednostce (kapitał indywidualny) kapitał intelektualny przypisany organizacji (kapitał strukturalny)
Sveiby	Monitor Aktywów Niematerialnych	struktura wewnętrzna struktura zewnętrzna indywidualne kompetencje
Kaplan Norton	Zrównoważone Karty Punktowe	klienci struktura wewnętrzna przedsiębiorstwa procesy: uczenia się i innowacji finanse
Edvinsson (Firma „Skandia”)	Schemat wartości „Skandii”	kapitał ludzki kapitał strukturalny
Petrash, Edvinsson, Onge, Armstrong	Platforma wartości	kapitał ludzki kapitał klientów (relacji) kapitał organizacyjny (strukturalny)
Haanes, Lowendahl	Klasyfikacja zasobów niematerialnych	kompetencje stosunki wzajemne
Perechuda	Komponenty kapitału intelektualnego	zasoby ludzkie aktywa intelektualne
Brooking	Identyfikacja komponentów kapitału intelektualnego	aktywa rynkowe aktywa związane z czynnikiem ludzkim aktywa dotyczące infrastruktury wartość rynkowa

Fitz-enz	Elementy kapitału intelektualnego	kapitał ludzki procesy i kultura organizacyjna własność intelektualna relacje
Stewart	Identyfikacja komponentów kapitału intelektualnego	kapitał ludzki kapitał strukturalny kapitał związany z klientami
Bukowitz, Williams	Elementy kapitału intelektualnego	kapitał ludzki kapitał organizacyjny kapitał klienta
Bratnicki Strużyna	Drzewo wartości przedsiębiorstwa	kapitał społeczny kapitał ludzki kapitał organizacyjny
Ross	Miary wartości intelektualnej przedsiębiorstwa	kapitał ludzki („aktywa myślące”) kapitał strukturalny („aktywa niemyślące”)
Sullivan	Elementy kapitału intelektualnego	kapitał ludzki aktywa intelektualne własność intelektualna
Fitz-enz	Elementy kapitału intelektualnego	kapitał ludzki procesy i kultura własność intelektualna relacje
Wagner Hauss Warschat	Obszary kapitału intelektualnego	kapitał ludzki kapitał organizacyjny kapitał rynkowy kapitał innowacyjny
Wallman	Elementy kapitału intelektualnego	siła ludzkiego umysłu marki i znaki handlowe aktywa zaksięgowane w wartościach historycznych

Źródło: [Sokołowska 2005: 15-16]; [Edvinsson 2001: 11]; [Śledzik 2011: 68-69]

Zwolennikiem trójdzielnej koncepcji kapitału intelektualnego jest M. Bratnicki, który proponuje model kapitału intelektualnego, składający się z trzech obszarów: kapitału społecznego, kapitału ludzkiego i kapitału organizacyjnego. Na kapitał organizacyjny składa się struktura wewnętrzna, obejmująca nie tylko strukturę organizacyjną, ale także cały system działania organizacji, w tym jej kulturę organizacyjną, wewnętrzne procesy oraz własność intelektualną [Bratnicki 2001: 70]. Wśród komponentów kapitału organizacyjnego autor wyróżnia ponadto: strukturę zewnętrzną, czyli wszelkiego rodzaju powiązania z podmiotami działającymi w otoczeniu organizacji oraz kapitał rozwojowy, obejmujący proces tworzenia strategii oraz organizacyjne uczenie się, zdolność do działalności innowacyjnej i gotowość do zmian.

Kapitał ludzki tworzony jest przez: kompetencje, motywacje i zręczność intelektualną. Kolejną kategorią kapitału intelektualnego, według tego autora, jest kapitał społeczny. Obejmuje on: kapitał strukturalny, kapitał poznawczy oraz wymiar stosunków międzyludzkich [Bratnicki 2001: 70].

Wyciągając wspólny mianownik z zaprezentowanych w przeglądzie literatury podejść do elementów składowych kapitału intelektualnego, uzyskuje się uniwersalną strukturę kapitału intelektualnego, która stanowi doskonałą podstawę do definiowania dalszych jego poziomów.

6. PODSUMOWANIE

Kapitał intelektualny przez długi czas nie był w pełni zdefiniowany, na przestrzeni wielu lat zarówno środowiska akademickie jak i przedstawiciele praktyki gospodarczej, wywodzący się z różnych dyscyplin i dziedzin, podejmowali działania w celu wyjaśnienia złożoności definicji kapitału intelektualnego. Z całą pewnością można stwierdzić, iż dyskusja nad ostateczną strukturą kapitału intelektualnego będzie nadal trwała, gdyż cechuje ją bezpośredni związek z trwającym postępem technologicznym, informatycznym oraz zmianami społeczno-kulturowymi wywierającymi wpływ na funkcjonowanie nowoczesnych organizacji. Wszystko to sprawia, iż kapitał intelektualny organizacji musi być w swojej definicji otwarty na zmiany w sposobie postrzegania poszczególnych elementów jego struktury. Nie można dziś jednoznacznie wskazać jednej, standardowej, uniwersalnej definicji. Tak jak i nie ma jednego sposobu pomiaru i wyceny wartości kapitału intelektualnego [Svielby 2001].

Zespół naukowców pod kierownictwem N. Bontis'a sformułował czynniki będące kluczowymi dla przyszłej strategicznej roli kapitału intelektualnego we współczesnych organizacjach [Bontis 2000: 4]. Wskazano m.in. na: „nieuchwytność” kapitału intelektualnego – jego niematerialny wymiar przysparzający wielu trudności w zdefiniowaniu i opisanie, jednakże położono nacisk na konieczność jego odkrywania i eksploataowania, bowiem tylko w ten sposób przyczynia się do pozyskiwania nowych zasobów służących zdobywaniu przewagi konkurencyjnej. Kolejnym zaprezentowanym czynnikiem był wzrost wartości, a co za tym idzie, konieczność wykorzystania „materiału intelektualnego” w postaci wiedzy, informacji, własności intelektualnej czy doświadczenia, które przyczyniają się do osiągnięcia dobrostanu organizacji poprzez wzrost jej wartości. Ważnym wnioskiem jest również postrzeganie kapitału intelektualnego jako rezultatu efektywnego wykorzystania wiedzy, gdzie dane i informacja stanowią jedynie „surowiec” do przetworzenia. Zatem to umiejętność generowania wiedzy przez organizację będzie w przyszłości stanowić o jej zdolności do konkurowania na rynku.

Tak wiele podejść do omawianego zagadnienia sprowadza się do jednego wspólnego stwierdzenia – zarządzanie kapitałem intelektualnym jest i będzie istotne w tworzeniu wartości i budowaniu przewagi konkurencyjnej. W przyszłości będziemy obserwować zwiększającą się rolę a przede wszystkim wzrost świadomości przedsiębiorców w zakresie zarządzania kapitałem intelektualnym we wszystkich aspektach jego rozbudowanej struktury.

Literatura:

1. Adamska, M.: *Kapitał rynkowy organizacji jako istotny czynnik przewagi konkurencyjnej*. W: *Budowanie przewag konkurencyjnych w wymiarze społecznym, ekonomicznym i terytorialnym*, K. Malik (red.). Opole: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej 2011.
2. Bernacki, A.: *Zarządzanie czasem i jego historyczne uwarunkowania*. W: *Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie*, Tom I. R. Knosala (red.). Opole: Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją 2011.
3. Bień, W.: *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Wydanie 8. Warszawa: Difin 2008.
4. Bratnicki, M.: *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet 2000.
5. Brdulak, J.J.: *Zarządzanie wiedzą a proces innowacji produktu. Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej 2005.
6. Edvinsson, L.; Malone M.: *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa odnajdując jego ukryte korzenie*. Warszawa: PWN 2001.
7. Jashapara, A.: *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa: PWE 2007.
8. Kasiewicz, S., Rogowski, W., Kicińska, M.: *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna 2006.
9. Mroziwski, M.: *Kapitał intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa. Koncepcje, metody wartościowania i warunki jego rozwoju*. Warszawa: Difin 2008.
10. Nonaka, J., Takeuchi, H., *Kreowanie wiedzy w organizacji*. Warszawa: Poltext 2000.
11. Pietruszka-Ortyl, A.: *Kapitał intelektualny organizacji*. W: *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, M. Mikula, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potoczek (red.). Warszawa: Difin 2007.
12. Sokołowska, A.: *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*. Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, PTE 2005.
13. Skuza, B.: *Zarządzanie kapitałem intelektualnym na przykładzie Grupy Skandia*. W: *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, B. Wawrzyniak (red.). Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego 2003.

14. Śledzik, K.: *Kapitał intelektualny a wartość rynkowa banków giełdowych*. Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego 2011.

Źródła internetowe:

1. Bontis, N., Chua Chong Keow, W., Richardson, S.: *Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries*. Journal of Intellectual Capital, Vol. 1 Iss: 1, pp.85 – 100. https://www.researchgate.net/publication/235260693_Intellectual_Capital_and_Business_Performance_in_Malaysian_Industry [dostęp 14.01.2016]
2. Stewart, T. A.: *Brainpower*, Fortune, 1991. http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1991/06/03/75096/ [dostęp 25.09.2012]
3. Sullivan, P. H.: *A brief history of the ICM movement*. Part of *Value-driven Intellectual Capital; How to convert Intangible Corporate Assets into Market Value*. Wiley, 2000, pp. 238-244. <http://www.sveiby.com/articles/> [dostęp 18.09.2012]
4. Sveiby, K. E.: *Intellectual Capital and Knowledge Management*. 9 April 1998, updated April 2001. <http://www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html> [dostęp 12.10.2015]
5. Sveiby, K. E.: *Methods for Measuring Intangible Assets*. Jan 2001, updated 27 April 2010.
6. <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm> [dostęp 12.10.2015]

Dr inż. **Małgorzata Adamska**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
Ul. Luboszycka 7
45-036 Opole
m.adamska@po.opole.pl

Elżbieta Karaś

KOMUNIKACJA W ORGANIZACJI ZORIENTOWANEJ NA WIEDZĘ

Streszczenie: W obliczu zmieniających się wymagań rynku wiedza oraz umiejętności pracowników stają się kluczowym zasobem organizacji. Orientacja na wiedzę oznacza, że organizacja gromadzi informacje i buduje system efektywnego sposobu przekształcania i wykorzystania zasobów wiedzy. Proces skutecznej komunikacji to przekazywanie informacji w taki sposób, aby był on korzystny dla wszystkich uczestników organizacji. Pracownicy stają się kreatorami nowych wartości i tworzą w ten sposób nowe, kluczowe kompetencje organizacji. W tym kontekście dobra komunikacja przyczynia się do poprawy skuteczności i wzrostu konkurencyjności całej organizacji. Artykuł ma na celu przedstawienie roli procesu komunikacji wewnętrznej oraz sposobu rozpowszechniania wiedzy w organizacji. Komunikacja stanowi podstawę całego procesu zarządzania.

COMMUNICATION IN KNOWLEDGE ORIENTED ORGANIZATION

Summary: In the face of changing market demands, knowledge and skills of employees are becoming a key resource of organization. Knowledge orientation means that organization collects information and builds a system of effective methods for converting and use of knowledge resources. The process of effective communication is the transmission of information in a way that would be beneficial to all participants of the organization. Workers are creators of new values and thus form a new crucial competencies of the organization. In this context, good communication gains efficiency and increase the competitiveness of the entire organization. The article is to present the role of the internal communication process and the method of dissemination of knowledge in the organization. Communication is the basis of the whole management process.

Słowa kluczowe: organizacja, komunikacja, wiedza, zarządzanie wiedzą.

Key words: organization, communication, knowledge, knowledge management.

1. WSTĘP

Rozpowszechnianie wiedzy wewnątrz organizacji zachodzi poprzez proces komunikowania. Komunikowanie stanowi podstawę zarządzania i rozumiane jest jako przekaz informacji bezpośrednio lub z wykorzystaniem różnych narzędzi, mediów innym członkom organizacji. Proces komunikacji odpowiada za kształtowanie się

odpowiednich relacji zarówno wewnątrz organizacji, jak i na zewnątrz z różnymi podmiotami. Zarządzanie tymi relacjami wpływa na kształtowanie się określonego środowiska organizacji, które z kolei warunkuje zachowania wszystkich jej uczestników. Niezależnie od charakteru tych relacji, efektywne komunikowanie się jest ważne z następujących dwóch powodów: po pierwsze – kreuje system relacji międzyludzkich, po drugie – jest niezbędne dla efektywnego działania organizacji i dla sukcesu jej członków. Komunikowanie jest zatem istotnym czynnikiem w procesie zarządzania i nabiera ono coraz większego znaczenia w kontekście ciągłego zwiększania wartości aktywów niematerialnych w organizacji.

Artykuł ma na celu przedstawienie roli procesu komunikacji wewnętrznej oraz sposobu rozpowszechniania wiedzy i informacji w organizacji, bowiem każdy jej członek doświadcza elementów tego procesu. Skuteczny proces komunikacji umożliwia zintegrowanie różnych poziomów wiedzy (indywidualny, grupowy, organizacyjny i międzyorganizacyjny), a także jej rozmaite elementy – mentalne i materialne, werbalne i niewerbalne, dosłowne i wieloznaczne, ludzi i rzeczy.

2. KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA W ORGANIZACJI

Konkurencyjność przedsiębiorstw w coraz większym stopniu uzależniona jest od informacji uzyskiwanej w procesie komunikacji, którą na poziomie przedsiębiorstwa można rozpatrywać w dwóch aspektach, jako:

- komunikację zewnętrzną – przebiegającą między organizacją, a jej otoczeniem zewnętrznym,
- komunikację wewnętrzną – odnoszącą się do interakcji między członkami organizacji [Stor 2002: 295].

Komunikowanie w ujęciu ogólnym jest to przesyłanie informacji, w ujęciu socjologicznym – jest to wymiana w określonym kontekście werbalnych, wokalnych i niewerbalnych sygnałów (symboli) w celu osiągnięcia lepszego poziomu współdziałania partnerów komunikacyjnych [Bodak 2007: 561]. Podstawowym celem komunikowania się jest koordynacja zachowań instrumentalnych i interpersonalnych osób podejmujących aktywność komunikacyjną, których celem jest nie tylko bezpośrednia koordynacja zachowań obserwowalnych, lecz także uzgodnienie przekonań, opinii, postaw wobec rzeczywistości [Nęcki 2000: 97-98].

Proces skutecznej komunikacji to przekazywanie informacji z korzyścią i zrozumieniem dla wszystkich jego uczestników. Dobra komunikacja wewnątrz organizacji ma duże znaczenie dla jej funkcjonowania. Wszyscy pracownicy odczuwają w jakimś zakresie potrzeby informacyjne, przy czym wskazać można na kilka obszarów, w których komunikacja ma kluczowe znaczenie dla organizacji. W pierwszej kolejności jest to zrozumienie celów oraz strategii firmy, znajomość realizowanych za-

dań, poznanie oczekiwań klientów i poczynań konkurencji, świadomość kluczowych procesów i źródeł przewagi konkurencyjnej firmy, itd. [Glińska-Neweś 2007: 100].

Dodatkowo komunikacja jest niezbędna do wykonywania wszystkich funkcji zarządzania tj.: planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania. Przyczynia się także do większej aktywności organizacji, większej gotowości do zmian organizacyjnych, wzrostu zaangażowania i zaufania pracowników do organizacji. Dobra komunikacja ma także ogromne znaczenie w zapobieganiu postawom zachowawczym, a ponadto rozwija umiejętności grupowe i wykorzystuje dostępne zasoby wiedzy w organizacji. Komunikowanie się umożliwia zaistnienie stosownego sposobu współdziałania między ludźmi, niezbędnego do realizacji określonych wartości, zarówno stanowiących cel dążenia jednostki, jak i kilku współpracujących osób. Jest czynnikiem usprawniającym całą organizację [Glińska-Neweś 2007: 100]. Skuteczna komunikacja w organizacji powinna [Brzezińska i in. 2009: 168; Staniewska i in. 2014: 277]:

- pomagać sprawniej i efektywniej realizować zadania;
- ułatwiać grupowe procesy podejmowania decyzji;
- udrażniać przepływ informacji; wykorzystanie dostępnej wiedzy;
- usprawniać codzienne działania;
- umożliwiać twórcze rozwiązywanie problemów;
- odgrywać kluczową rolę w kreowaniu atmosfery pracy zespołowej;
- umożliwiać budowanie silnych więzi między pracownikami;
- pomagać w rozwiązywaniu konfliktów;
- wzmacniać zaufanie i lojalność.

Pracownicy komunikując się ze sobą w organizacji przekazują sobie w ten sposób zdobytą wiedzę, którą sami pozyskali czy to w procesie doświadczenia, szkoleń, samodzielnej nauki lub też obserwacji zachodzących wokół procesów. Dzielenie się wiedzą ma służyć zwiększeniu dostępności zasobów wiedzy, które znajdują się wewnątrz organizacji oraz w jej otoczeniu. Skłonienie pracowników do tego, aby uczyli innych, przekazywali swoje doświadczenie, zależy w dużej mierze od postaw menedżerów. Jest to jedno z najważniejszych ich zadań (wyzwań), które mają do zrealizowania w swoich organizacjach. Wielu z nich uważa, że komunikowanie się i dzielenie się wiedzą jest podstawową funkcją zarządczą i to ona decyduje o sukcesie bądź niepowodzeniu organizacji.

3. WIEDZA ORGANIZACJI

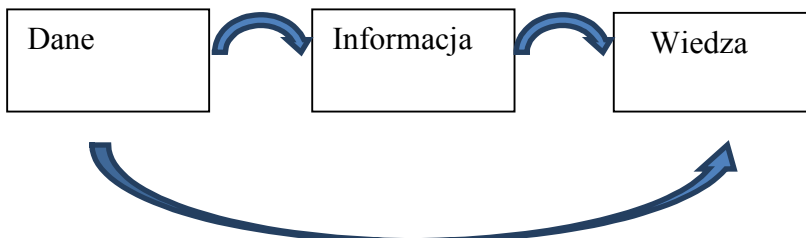
Proces organizacyjnego uczenia się wiąże się przede wszystkim z wiedzą. Jest ona związana z kapitałem ludzkim, czyli z wiedzą, doświadczeniami i umiejętnościami poszczególnych członków organizacji. Obecnie jest uznawana za najcenniejszy jej zasób. Z jednej strony wiedza, jest szczególnie ważna, ponieważ może być wy-

korzystana w różnych procesach, w wielu miejscach i przez wiele osób. Z drugiej jednak strony wiedza jest trudna do ujęcia i zrozumienia, trudno się nią posługiwać, czy też umiejętnie wykorzystać, szczególnie jeśli jest to wiedza ukryta. Ważne jest, aby wiedzę traktować jako zasób, który właściwie zarządzany i spożytkowany może przyczyniać się do tworzenia wartości dodanej w przedsiębiorstwie.

Termin „wiedza” jest różnorodnie definiowany przez wielu autorów. Według encyklopedii PWN wiedza w węższym znaczeniu to ogół wiarygodnych informacji o rzeczywistości wraz z umiejętnością ich wykorzystywania. W szerszym znaczeniu wiedza to zbiór wszelkich informacji, poglądów, wierzeń, itp., którym przypisuje się wartość poznawczą i/lub praktyczną. Inny autor O. Harari definiuje wiedzę, jako pełne użytkowanie i eksploataowanie informacji, w połączeniu z optymalnym użyciem ludzkich kompetencji, umiejętności, talentów, myśli, idei, intuicji, zaangażowania, motywacji i wyobraźni.

W literaturze istnieją cztery poziomy zasobów wiedzy. Są to: dane, informacje, wiedza i mądrość. Najniższy poziom to dane, czyli poszczególne znaki, fakty, liczby, pewne szczegóły dotyczące danego wydarzenia. Dane stają się informacją, kiedy są odpowiednio wyselekcjonowane, porównane, przetworzone i odpowiednio zinterpretowane i ocenione. Informacja według I. Nonaki i H. Takeuchi’ego jest strumieniem wiadomości, a rozpowszechniona informacja staje się wiedzą, która może być następnie dobrze wykorzystana w organizacji (rys. 1). Aby informacja mogła być przetworzona w wiedzę musi być aktualna, zrozumiała dla odbiorcy, czytelna, dokładana, łatwa do wykorzystania, związana z teraźniejszością, ukierunkowana na przyszłość i musi pochodzić z pewnego, sprawdzonego źródła. Wiedza zajmuje miejsce pośrednie między informacją a mądrością.

Rysunek 1. Relacje między danymi, informacją a wiedzą



Źródło: Kisielnicki J., Zarządzanie, PWE, Warszawa 2008: 255.

Ogólnie można stwierdzić, że wiedza to coś więcej niż dane i pogrupowanie ich w informacje. Istotne jest ich zrozumienie i powiązanie z innymi elementami systemu organizacji. W organizacji według A. Toffler’a występują cztery atrybuty wiedzy [Błaszczyk i in. 2003: 17-18]:

- dominacja – dominujący charakter wiedzy wynika z faktu, że wiedza uznawana jest za najistotniejszy i strategiczny zasób obok już istniejących: kapitału, ziemi i pracy; wiedza wyznacza przyszłą pozycję organizacji na rynku, od jej efektywnego użycia zależy jak zostaną ze sobą powiązane i użyte pozostałe zasoby dla zrealizowania celów organizacji;
- niewyczerpywalność – wiedza jako jedyny zasób nie zużywa się; im częściej się jej używa, tym bardziej jej wartość rośnie;
- symultaniczność – nie ma specjalnych barier, które uniemożliwiałyby użycie tej samej wiedzy przez kilka osób jednocześnie, nawet pochodzących z różnych organizacji w tym samym czasie; w przypadku tradycyjnych zasobów byłoby to niewykonalne; posiadając wiedzę nie posiadamy do niej wyłączności, o ile nie posiadamy praw autorskich, patentów, itp. dlatego nie mamy pewności, czy konkurent nie wykorzysta jej przed nami;
- nieliniowość – nawet odrobina wiedzy może powodować niewyobrażalne konsekwencje, i odwrotnie, ogromna ilość wiedzy może okazać się bezużyteczna, a więc posiadanie dużych zasobów wiedzy nie decyduje bezpośrednio o przewadze konkurencyjnej, ale w praktyce pozwala na uzyskanie takiej przewagi nad przedsiębiorstwami uboższymi w zasoby wiedzy.

W środowisku społecznym organizacji wiedza i uczenie się nie są tylko procesami zachodzącymi w umysłach jednostek, ale są zjawiskami wynikającymi z przynależności jednostki do danej organizacji. W drodze uczestniczenia w działaniach grupy, jednostka zdobywa i rozwija wiedzę, wzmacnia jej atrybuty i pozwala na rozpowszechnianie wiedzy w przekroju całej organizacji. Co więcej, jej wykorzystanie i okoliczności powinny służyć tworzeniu nowej wiedzy.

4. ŹRÓDŁA I RODZAJE WIEDZY W ORGANIZACJI

Zarządzanie wiedzą w organizacji to skomplikowany proces. Należy wiedzieć, jak i gdzie szukać informacji. Zadanie to jest w znacznym stopniu utrudnione przez gwałtowny rozwój nauki i coraz większy stopień specjalizacji. Bywa, że menedżerowie nie orientują się w aktywach intelektualnych własnej organizacji. Powoduje to, że jednym z głównych zadań zarządzania wiedzą jest ujawnienie i zlokalizowanie tych aktywów [Probst i in. 2002: 81].

Zlokalizowanie źródeł wiedzy i ujawnienie jej zasobów ma służyć do tego, by członkowie organizacji mogli bez trudu orientować się w wewnętrznym i zewnętrznym środowisku wiedzy i uzyskiwać do niego coraz lepszy dostęp. Ma to na celu zwiększenie zaangażowania pracowników w kreowanie swojego rozwoju oraz rozwoju organizacyjnej wiedzy. Efektywnie wykorzystywane zasoby wiedzy poszerzają możliwości organizacji w zakresie szybkiej reakcji na nowe zjawiska i problemy [Wolny 2011: 599].

Stosowane przez organizację metody lokalizowania wiedzy powinny odpowiadać danej sytuacji, być dopasowane do struktur i nie powinny generować zbyt dużych nakładów w stosunku do oczekiwanych korzyści. Metody takie powinny być dokładnie dostosowane do danej organizacji i nie powinny utrudniać pracy, tylko ją wspomagać.

Najbardziej użyteczna wiedza z punktu widzenia podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa pochodzi zwykle z obserwacji zachowań nabywców, konkurentów, dostawców, uczestników kanałów dystrybucji oraz ze śledzenia kierunków rozwoju technologii itp., przy czym w tym względzie często korzysta się z usług wyspecjalizowanych podmiotów rejestrujących tego typu obserwacje i nadających im formę baz danych lub informacji.

Źródła wiedzy można więc rozróżnić jako [Kobyłko i in. 2006: 42]:

- wewnętrzne – gdy organizacja samodzielnie rejestruje dane będące wynikiem własnych obserwacji w oparciu o swój wewnętrzny system poznawczy i następnie przetwarza je w informacje i wiedzę;
- zewnętrzne – gdy wiedza jest wynikiem procesów poznawczych przeprowadzonych przez podmiot zewnętrzny lub gdy podmiot ten dostarcza dla tych procesów zasobów niezbędnych – danych i informacji. Zebrane podczas własnych obserwacji lub pozyskane z zewnątrz dane muszą być poddane procesowi przetwarzania. Proces wykorzystywania tych danych do budowania informacji i wiedzy jest typowym procesem myślowym realizowanym właściwie tylko w umyśle ludzkim.

Korzystając z dorobku naukowego wiedzę można podzielić na cztery kategorie [Błaszczuk i in. 2003: 14-15]:

- wiedzieć „co” – odnosi się do wiedzy o faktach, konkretnych danych; tą wiedzę można łatwo ująć w słowa i liczby, przesłać w postaci danych i jest ona bliskoznaczna z informacją;
- wiedzieć „dlaczego” – dotyczy praw zachodzących w naturze, ludzkim umyśle i społeczeństwie; dostęp do tej wiedzy ułatwia i przyspiesza postęp technologiczny, który także obniża częstotliwość błędów przy dokonywaniu eksperymentu. Wiedza ta istotna jest w medycynie, przemyśle chemicznym, elektronicznym; to również wiedza pracowników o strategii przedsiębiorstwa, o wartościach [Finkelstein 2005: 19];
- wiedzieć „jak” – umiejętność wykonywania konkretnych zadań i czynności; dotyczy głównie kompetencji pracowników, procesu tworzenia nowego produktu, metod rekrutacji; są to zasoby ukryte w ludzkich umysłach, składające się z naszego doświadczenia z zakresu, jak to działa, i jak to się robi;
- wiedzieć „kto” – rozeznanie w tym, kto jest kim i jaką wiedzę dysponuje. Ukazuje kto jest specjalistą w jakiej dziedzinie, jaki zakres wiedzy i zdolności do jej przekazywania innym posiada ta osoba.

Oryginalną koncepcję, wyjaśniającą w jaki sposób organizacje wykorzystują zasoby wiedzy i jakie są jej źródła, opracowali I. Nonaka i H. Takeuchi. Przyjmują oni podział wiedzy na dwa rodzaje: wiedzę jawną i wiedzę ukrytą. Wiedza jawna (dostępna, formalna) to taka, która jest sformalizowana, zawiera jasne fakty i można ją bez większych trudności przekazać innym za pomocą słów, tekstu, liczb, znaków, rysunków czy symboli. Wiedza ta w przedsiębiorstwie jest często wprowadzona do informatycznej bazy danych. Może być skodyfikowana, czyli jasno przedstawiona za pomocą programów komputerowych, szkoleń, czy podręczników. Daje możliwość powstania wielu nowych pomysłów w organizacji, jest źródłem innowacji. Wiedza ukryta (cicha) to wiedza niewerbalna, niejasna, bardziej zindywidualizowana, intuicyjna, nabywana podczas długotrwałego osobistego doświadczenia, którą trudno zidentyfikować. Taka wiedza nie jest jeszcze ujęta w słowa i obrazy, zatem trudno ją przekazać innym osobom. Porównanie wiedzy ukrytej i jawnej zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Podstawowe różnice między wiedzą ukrytą i jawną

Wiedza ukryta	Wiedza jawna
Subiektywna	Obiektywna
Wypływa z doświadczenia	Wypływa z racjonalnego rozumowania
Praktyka	Teoria
Trudna do skopiowania/transferu	Łatwa do transferu

Źródło: opracowanie własne na podstawie [I. Nonaka i in. 2000: 3]

I. Nonaka i H. Takeuchi przeprowadzili analizę doświadczeń organizacji japońskich (Honda, Canon) i amerykańskich (General Electric, 3M). Wyróżnili trzy modele zarządzania w aspekcie tworzenia wiedzy i sposobu jej przekazywania w organizacji [Kisielnicki 2008:267]:

- model przepływu wiedzy w komunikacji pionowej góra-dół: wiedza jest tworzona na najwyższym szczeblu zarządzania i następnie przekazywana do pracowników,
- model przepływu wiedzy w komunikacji pionowej dół-góra: wiedza tworzona jest przez pracowników i przekazywana jest na wyższe szczeble organizacyjne,
- model przepływu wiedzy w komunikacji pionowej środek-góra-dół: wiedza tworzona jest przez cały zespół z kierownikami średniego szczebla, są to menedżerowie wiedzy lub zespoły zadaniowe. Wiedza następnie jest przekazywana na wyższe i niższe szczeble organizacyjne.

Stosując pierwszy model zarządzania udaje się zgromadzić wiedzę jawną, w drugim zaś wiedzę ukrytą. W trzecim modelu gromadzą się obydwa typy wiedzy. Wszystkie te modele występują we współczesnych organizacjach, stopień i zakres ich wykorzystania jest bardzo różny, zależy to od przyjętego systemu zarządzania wiedzą i sposobu przebiegu komunikacji wewnętrznej.

5. WARUNKI ROZPOWSZECHNIANIA WIEDZY W ORGANIZACJI

Zarządzanie wiedzą w organizacji determinuje pozytywny proces powszechnego uczenia się wszystkich członków. Proces uczenia powoduje, że wiedza praktyczna jest transmutowana w teoretyczną i na odwrót na różnych szczeblach struktury organizacji: pomiędzy zarządem a pracownikami (przepływ pionowy góra– dół) oraz bezpośrednio pomiędzy pracownikami (przepływ poziomy). Tworzą się mechanizmy wzajemnego uczenia się i swobodnego przepływu myśli, idei. Wszystko to przyczynia się do sprawniejszego funkcjonowania organizacji we współczesnym świecie.

Orientacja na wiedzę zmienia istotę sposobu konkurowania organizacji, która gromadzi potencjał nowych kompetencji, informacje, a także szanse tworzone przez otoczenie. Rdzeniem organizacji stają się pracownicy, oni swoim profesjonalizmem kreują kluczowe atuty strategiczne i rozwojowe organizacji.

Na podstawie literatury przedmiotu można wskazać na pewne wartości określające zdolność do kreowania i rozpowszechniania wiedzy. Organizacja zorientowana na wiedzę ma takie cechy jak [Białasiewicz 2010: 26-27]:

- bazuje na zasobach niematerialnych i wirtualnej sieci powiązań jako determinantach konkurencyjności, wśród których wiedza odgrywa kluczową rolę i z tego powodu inicjuje wykorzystanie także innych zasobów;
- jest zorientowana na zarządzanie twórcze, wykorzystuje pojawiające się szanse i wraz z kompetencjami pracowników potrafi z sukcesem projektować nowe ścieżki rozwoju;
- oferuje produkty nasycone wiedzą w postaci technologii, techniki wspartej nowoczesnymi narzędziami informatyki, patentów;
- jest nastawiona na tworzenie warunków sprzyjających budowaniu kultury współdziałania, co ostatecznie wpływa na wzrost pomysłowości, aktywności, przedsiębiorczości w organizacji;
- podejmuje współdziałanie w różnych wymiarach i na różnych zasadach ze specjalistami mającymi kompetencje niezbędne z punktu widzenia utrzymania i wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa;
- stawia na podmiotowość kompetentnych pracowników i partnerów, którzy swoim profesjonalizmem i intelektem wpierają procesy kreowania wiedzy w organizacji.

Istotne dla takiej organizacji jest odpowiednie wykorzystanie zasobów wiedzy poprzez właściwy sposób komunikowania się. Problematyka ta jest złożonym procesem, chodzi w nim o przekazywanie idei i wspólnego rozumienia informacji. Kreowanie, dzielenie się czy wykorzystywanie wiedzy odbywa się w drodze interakcji pomiędzy członkami grupy. Wykorzystują oni zarówno komunikację werbalną, jak

i niewerbalną. Oznacza to, że komunikowanie odbywa się nie tylko za pomocą słów i pojęć, ale także – symboli, gestów, mimiki twarzy, rytualnych zachowań itd. W ten sposób pracownicy wymieniają się informacjami, wchodzą w interakcje i wpływają na siebie nawzajem. Interakcje te przyczyniają się do wzrostu inteligencji indywidualnej i zbiorowej, co w konsekwencji przekłada się na rozwój wiedzy w całej organizacji [Glińska-Neweś 2007: 101].

Podstawą skutecznego systemu komunikacji jest ustalenie, kto ma dostęp do poszczególnych informacji w organizacji, na jakim szczeblu jest ona niezbędna i w jakim stopniu i zakresie należy zapewnić skuteczne narzędzia dla przepływu konkretnych informacji. Różnorodność sposobów i narzędzi komunikowania, jakie obecnie mają do dyspozycji organizacje, w znaczącym stopniu ułatwiają przebieg tego procesu. O skuteczności rozpowszechniania wiedzy w organizacji decydują następujące czynniki [Fazlagić 2014: 139-140; Cummings 2003: 10-20]:

1. Przynależność do sieci – podmioty, które są członkami sieci, łańcuchów dostaw organizacji dzielą się chętniej wiedzą w ramach swojej społeczności, niż z podmiotami nie należącymi do niej.
2. Fizyczna odległość pomiędzy podmiotami – kontakty między organizacjami i pracownikami są bardziej intensywne, jeśli są one zlokalizowane blisko siebie. Np. wymiana patentów między podmiotami jest bardziej intensywna, jeśli firmy są zlokalizowane w okolicy (potwierdzają to badania takich firm jak SGS-Thomson i Texas Instrument (w Teksasie), Siemens i Bell Labs oraz AT&T (NewJersey)).
3. Podobieństwo instytucjonalne – organizacje, które funkcjonują w podobny sposób są bardziej skłonne do wymiany wiedzy.
4. Podobieństwo zasobów wiedzy (knowledge distance) – jeśli nadawca i odbiorca posiadają podobną wiedzę, wymiana wiedzy jest ułatwiona, np. prawnik jest w stanie przekazać nową wiedzę prawniczą skuteczniej innemu prawnikowi, niż lekarzowi, czy inżynierowi. Zjawisko to nazwano „relatywną zdolnością absorpcyjną, którą określa dystans pomiędzy wiedzą nadawcy i odbiorcy”. Jeśli jest on zbyt duży, transfer wiedzy nie jest skuteczny.
5. Podobieństwo relacyjne – ludzie i organizacje o podobnych doświadczeniach chętniej dzielą się między sobą wiedzą.

Jak widać, wśród wymienionych czynników dominują parametry „miękkie”, które wynikają z ograniczeń w komunikacji interpersonalnej czy też uwarunkowań kulturowych (związanych z kulturą organizacji lub środowiska). Jest to ważny aspekt w procesie komunikowania się. Kultura organizacyjna stanowi swego rodzaju pomost pomiędzy rozmówcami. W procesie budowania kultury każda organizacja wykształca charakterystyczne dla siebie wzorce i normy, w tym również wzorce

i normy komunikowania się (wspólne treści, taka sama percepcja zjawisk), a przez to podobny również sposób doboru słów i komunikowania się. Istotne staje się ujednoczenie sposobu komunikowania się, tak aby stosowane pojęcia były zrozumiałe dla wszystkich członków organizacji. W kontekście zarządzania wiedzą to ujednoczenie umożliwia wszystkim dostęp do wiedzy jawnej i ukrytej, poprzez jej magazynowanie i rozpowszechnianie wewnątrz organizacji (np. bazy danych, klasyfikacje dokumentów, katalogi, instrukcje, itd.). Im silniejsza kultura organizacyjna, tym bardziej należy zwrócić uwagę na socjalizację nowych członków czyli etap przyswajania, uczenia się [Chadwick 2006: 110-111].

Przyjmując do pracy nowego pracownika zapoznaje się go z regulaminem, ale także przekazuje mu się wzorce komunikacyjne charakterystyczne dla danej organizacji. Im więcej pracownik zdobywa doświadczenia pracując w danej organizacji, tym bardziej poznaje i stosuje schematy komunikacyjne charakterystyczne dla danej kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Przykładem jest tutaj język. Każda organizacja w trakcie swojego istnienia tworzy własny, specyficzny język, który należy traktować jako przejaw kultury organizacyjnej. Język danej organizacji jest przy tym tworzony przez wspólne definiowanie pojęć lub skróty myślowe, które są wypracowane po to, by komunikować się szybciej. Poszczególne słowa mogą nabierać różnych znaczeń, wynikających ze specyfiki działań w organizacji (np. stosowane mogą być specyfikacje, słowa – klucze czy też zapożyczenia np. z języka angielskiego). Nowego języka muszą nauczyć się nowi członkowie oraz inne podmioty, które współpracują z organizacją.

Kolejnym elementem skutecznego systemu komunikacji w organizacjach wiedzy jest określenie relacji pomiędzy pracownikami. Należy dążyć do tego, aby ich porozumiewanie się wewnątrz organizacji odbywało się zgodnie z formalnymi i nieformalnymi normami. Normy te powinny wskazywać: kto, w jaki sposób, w jakich sprawach i z jaką częstotliwością może lub musi komunikować się z innymi członkami organizacji. Najistotniejszą funkcją norm jest określenie ujednoczonych zasad, metod organizacji i zarządzania, a także wzorców określonych zachowań i wartości kulturowych.

Innym aspektem istotnym dla prawidłowego funkcjonowania organizacji, jest rola i postawa menedżerów wiedzy. Są to pracownicy, którzy reprezentują wysoki poziom wiedzy specjalistycznej, wykształcenia, doświadczenia, a jednocześnie najważniejszym celem ich pracy jest tworzenie, rozpowszechnianie i praktyczne wykorzystanie wiedzy. Organizacje wiedzy muszą zapewnić właściwe warunki dla efektywnego współdziałania i komunikowania się wewnątrz organizacji, aby w pełni wykorzystywać potencjał i umiejętności takich pracowników. Przepływ wiedzy pomiędzy nimi a innymi współpracownikami powinny spełnić kilka istotnych kryteriów, wśród nich wymienia się [Makowiecki i in. 2009: 79]:

- stworzenie środowiska pracy wspierającego uczenie się (należy zapewnić wszystkim pracownikom psychiczne bezpieczeństwo, czyli prawo do zadawania pytań, prezentowania własnych opinii; pracownicy powinni być zachęceni do podejmowania ryzyka, poszukiwania nowych rozwiązań);
- wykreowanie procesów uczenia się i odpowiednich praktyk (procesy uczenia się związane z kreowaniem, zbieraniem, interpretacją oraz rozpowszechnianiem informacji powinny być wpisane w organizację; do nich należy włączyć formalne szkolenia oraz edukację pracowników);
- zapewnienie przywództwa wzmacniającego nauczanie (od orientacji lidera na procesy związane z uczeniem się zależy ich skuteczność).

Niezwykle istotne jest, by wszystkim inicjatywom podejmowanym w organizacji w kontekście zarządzania wiedzą towarzyszyło wzajemne zaufanie naczelnego kierownictwa do współpracującej z nim kadry menedżerskiej i ogółu załogi. Współczesne przywództwo koncentrować się powinno na budowaniu relacji, świadomym budowaniu zaufania, a nie sztywnych struktur. Taka atmosfera sprzyja przepływowi wiedzy, doświadczeń pomiędzy zarządem a pracownikami oraz bezpośrednio pomiędzy pracownikami. „To przekłada się na szereg korzyści: uwalnia pasję, kreatywne myślenie, mobilizuje wysiłki, przyspiesza innowacje, zmniejsza koszty, pozwala pozyskać i utrzymać utalentowanych ludzi, w końcu poprawić jakość pracy” [Staniewska i in. 2014: 279]. Warunkiem niezbędnym uruchomienia procesu wymiany wiedzy jest zbudowanie w organizacji zaufania. To właśnie ono odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu otwartości, wzajemnego inspirowania się, współpracy. Szczególne znaczenie w kreowaniu środowiska sprzyjającego pracy opartej na wiedzy ma przywódca. To on odpowiada za: delegowanie uprawnień, wspomaganie rozwoju osobistego podwładnych oraz inspirowanie ludzi i organizacji do zmian. Dobra komunikacja oznacza, że w organizacji ceni się pracowników nie tylko za pełnione przez nich role, ale także za ich osobowość, kreatywność, zaangażowanie i inicjatywę. Sposób komunikowania się w organizacji wywiera wpływ na motywację pracowników i ich zadowolenie z pracy, na ich zaangażowanie i energię, na ich wydajność i efektywność [Gielnicka 2007: 95]. Ludzie reagują na klimat organizacji i style kierowania menedżerów. Kultura organizacyjna, która uznaje otwartość i wykorzystuje w pełni cały ludzki potencjał, z założenia zależy od dobrej komunikacji – pionowej i poziomej. Należy zatem wszystkich pracowników włączać i zachęcać nie tylko do komunikowania się we wszystkich kierunkach, ale także do słuchania i do wykorzystywania sprzężeń zwrotnych.

Na koniec, projektując proces komunikacji, który ma sprzyjać generowaniu i przepływowi wiedzy w organizacji należy zwrócić uwagę na techniczno-organizacyjne aspekty. Na skuteczność tego procesu wpływają:

- odpowiedni dobór narzędzi wykorzystywanych do przekazywania komunikatów;
- kompetencje, upewnomoenie i partycypacja uczestników tego procesu;
- odpowiedni wybór kanałów komunikacyjnych dostosowanych do rodzaju przekazywanych informacji.

Do zaprojektowania i wdrożenia programu komunikacji wewnętrznej warto stworzyć specjalnie dedykowany zespół. W skład niego powinni wchodzić reprezentanci kierownictwa najwyższego szczebla, specjaliści od komunikacji wewnętrznej oraz PR, specjaliści z działu HR czy IT. Powinien to być zespół, który postrzega komunikację wewnętrzną w sposób całościowy. Odpowiedzialność za stworzenie i funkcjonowanie zespołu ds. komunikacji wewnętrznej spoczywać powinna na menedżerach najwyższego szczebla.

6. PODSUMOWANIE

Z perspektywy zarządzania wiedzą komunikacja pełni szczególną rolę. Tak istotne procesy, jak kreowanie, dzielenie się, czy wykorzystywanie wiedzy odbywają się w drodze interakcji pomiędzy członkami organizacji. Konwersja wiedzy ukrytej i jawnej opiera się na różnych formach komunikacji werbalnej i niewerbalnej. Za ich pomocą pracownicy wzajemnie na siebie wpływają, a interakcje te przyczyniają się do rozpowszechniania wiedzy w organizacji. Skuteczna komunikacja wewnątrz organizacji ma kolosalne znaczenie dla jej funkcjonowania, których korzyści rozpatrywać można w dwóch aspektach.

Pierwszy z nich to aspekt korzyści wewnętrznych, który odnosi się do członków organizacji. Dobra komunikacja przyczynia się do budowaniu klimatu zaufania pracowników i innych podmiotów współpracujących. Ponadto ma wpływ na zapobieganie postawom zachowawczym i rozwija umiejętności indywidualne i grupowe. Istotnym dopełnieniem jest tutaj kultura organizacyjna, która stanowi swego rodzaju pomost pomiędzy pracownikami. W procesie budowania kultury organizacyjnej każda organizacja wykształca charakterystyczne dla siebie wzorce i normy, w tym również wzorce i normy komunikowania się (wspólne treści, taka sama percepcja zjawisk), a przez to podobny również sposób doboru słów i komunikowania się. Im silniejsza kultura organizacyjna, tym większe korzyści dla organizacji. W kontekście zarządzania wiedzą przekłada to się na silne relacje w grupie i wzrost zaangażowania członków w proces ciągłego uczenia się. Pracownicy partycypują na różnych poziomach integracji wiedzy indywidualnej, grupowej, organizacyjnej. Im więcej pracownik zdobywa doświadczenia, skutecznie komunikując się z innymi partnerami, tym bardziej przyczynia się do rozwoju wiedzy w przekroju całej organizacji.

Drugi aspekt korzyści odnosi się do efektów rynkowych. Aspekt rynkowy oznacza, że orientacja na wiedzę zmienia istotę funkcjonowania organizacji. W obliczu silnej konkurencji organizacje zaczynają gromadzić informacje, wiedzę, potencjał

doświadczeń, a także szanse tworzone przez otoczenie. Rdzeniem przedsiębiorstwa stają się pracownicy, którzy swoim profesjonalizmem kreują kluczowe nowe kompetencje organizacji. Te z nich, które szybko rozumieją konieczność inwestowania w wiedzę, wygryają w globalnej konkurencji. Pomimo, iż istota komunikacji z pracownikami może wydawać się czymś oczywistym, nie zawsze przekłada się to na praktykę –zwłaszcza w dzisiejszym, dynamicznym otoczeniu rynkowym. Świat szybko się zmienia i zmiana stała się hasłem, na którym organizacje skupiają się, poszukując możliwości rozwoju. W rezultacie pracownicy doświadczają coraz częstszych zmian, wywołujących chaos, sceptycyzm i nieufność, co przeszkadza w osiągnięciu celów organizacji. To dlatego komunikacja wewnętrzna jest dziś istotniejsza, niż kiedykolwiek wcześniej – jest niezbędna dla efektywnego działania organizacji.

Literatura:

1. Białasiewicz, M.: *Kompetencje menedżerów w przedsiębiorstwie zorientowanym na wiedzę*. W: *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa w warunkach kryzysu*, E. Urbańczyk (red.). Szczecin: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 635, Seria Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 35, Uniwersytet Szczeciński 2010.
2. Błaszczuk, A., Brdulak, J., Guzik, M., Pawlaczuk, A.: *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*. Warszawa: SGH 2003.
3. Bodak, A.: *Skuteczność komunikacji wewnętrznej we współczesnych zespołach pracowniczych*. W: *Perspektywy rozwoju partycypacji pracowniczej w Polsce w warunkach Unii Europejskiej*, S. Rudolf (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2007.
4. Brzezińska, E., Paszkowska-Rogacz, A.: *Człowiek w firmie. Bez obaw i z ochotą*. Warszawa: Difin 2009.
5. Casmir, F.L.: *Komunikacja ludzka w perspektywie wielokulturowej*. W: *Komunikacja międzykulturowa –zderzenia i spotkania*, A. Kapciak, L. Koprowicz, A. Tyszka (red.). Warszawa: Instytut Kultury 1996.
6. Chadwick, A.: *Internet Politics. States, Citizens and New Communication Technologies*. Oxford: Oxford University Press 2006.
7. Cummings, J.: *Knowledge Sharing: A Review of the Literature*. Washington: The World Bank Operations Evaluation Department, The World Bank 2003.
8. Fazlagić, J.: *Innowacyjne zarządzanie wiedzą*. Warszawa: Difin 2014.
9. Finkelstein, S.: *When bad things happen to good companies: strategy failure and flawed executives*. "Journal of Business Strategy" Vol. 26, No 2 2005.
10. Gielnicka, I.: *Komunikacja wewnątrz firmy*. W: *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, G. Aniszewska (red.). Warszawa: PWE 2007.

11. Glińska-Noweś, A.: *Kulturowe uwarunkowania zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*. Toruń: Wydawnictwo „Dom Organizatora”2007.
12. Jashapara, A.: *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa: PWE 2006.
13. Jemielniak, D., Koźmiński, A. K. (red.): *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne 2008.
14. Kisielnicki, J.: *Zarządzanie*. Warszawa: PWE 2008.
15. Kobyłko, G., Morawski, M.: *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*. Warszawa: Difin 2006.
16. Kowalczyk, A., Nogalski, B.: *Zarządzanie wiedzą, koncepcje i narzędzia*. Warszawa: Difin 2007.
17. Makowice, M., Matusiński, W.: *Komunikacja wewnętrzna a sprawność funkcjonowania organizacji*. W: *Globalizacja a społeczne aspekty przeobrażeń i zmian organizacyjnych*, A. Potocki (red.). Warszawa: Difin 2009.
18. Nęcki, Z.: *Komunikacja międzyludzka*. Kraków: Wydawnictwo Antykwa 2000.
19. Nonaka, I., Takeuchi, H.: *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*. Warszawa: Poltex 2000.
20. Probst, G., Raub, S., Romhard, K.: *Zarządzanie wiedzą w organizacji*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna 2002.
21. Stor, M.: *Komunikowanie się w organizacji*. W: *Zarządzanie kadrami*, T. Listwan (red.). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe C.H. Beck 2002.
22. Wolny, W.: *Procesy zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*. W: *Drogi dochodzenia do społeczeństwa informacyjnego. Stan obecny, perspektywy rozwoju i ograniczenia*. Szczecin: Tom II, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 651, Seria Ekonomiczne Problemy Usług nr 68, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2011.

Źródła internetowe:

1. Staniewska, E., Żywiołek, J.: *Komunikacja wewnętrzna w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy na przykładzie kompanii piwowskiej*, http://ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2014/T2/t2_275.pdf [dostęp 25.04.2016].

Dr inż. **Elżbieta Karaś**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7
45-036 Opole,
e.karas@po.opole.pl

Magdalena Ciesielska

ZASTOSOWANIE KATALOGU USŁUG IT JAKO OFERTY DLA SEKTORA MSP W POLSCE

Streszczenie: W dzisiejszych czasach popularne stało się łączenie produktu z usługą IT. Zjawisko to wymusza na przedsiębiorstwach, szczególnie małych i średnich, podjęcie działań mających na celu zabezpieczenie świadczenia jakości usług IT na takim poziomie, jaki został wynegocjowany przez klienta. Realizacja tak zdefiniowanego celu nie jest zadaniem prostym i wymaga od przedsiębiorstw przyjęcia biznesowo zorientowanych strategii zarządzania usługami IT. Podejście to opiera się na uwzględnianiu potrzeb biznesowych klienta przez dostawcę usług IT. Zarządzanie usługami IT w małych i średnich przedsiębiorstwach powinno rozpocząć się od zbudowania i wdrożenia katalogu usług. Celem artykułu jest określenie poprzez badanie pierwotne stopnia wdrożenia wybranych procesów zarządzania usługami IT oraz implementację katalogu usług w badanych przedsiębiorstwach. Badaniem objęto 174 małych i średnich przedsiębiorstw dostarczających oprogramowanie na polskim rynku.

ADOPTION OF IT SERVICE CATALOG AS AN OFFER FOR SMEs IN POLAND

Summary: Nowadays, the combination of product and IT service becomes popular. This phenomena forces enterprises, especially small and medium-sized, to undertake actions aimed at security of provision of IT service level, that has been negotiated with the client. The realization of that aim is not an easy task, and demand adoption of IT service management strategies by the enterprises. ITSM approach is based on satisfying client's business needs by the IT service provider. The management of IT services in small and medium sized enterprises should begin from development and deployment of service catalog. This article describes the service catalog adoption as well as chosen processes of IT service management, on the basis of primary research. The research was conducted on 174 small and medium size computer programming enterprises in Poland.

Słowa kluczowe: zarządzanie usługami IT, katalog usług, małe i średnie przedsiębiorstwa.

Keywords: IT service management, service catalog, small and medium sized enterprises.

1. WSTĘP

Wzrost znaczenia technologii informacyjnych w dzisiejszym świecie jest wynikiem transformacji technologicznej, jaka miała miejsce w latach 80-tych XX wieku. Obecność technologii informacyjnych w dzisiejszych przedsiębiorstwach wpływa

korzystnie na ich produktywność, bez względu na wielkość przedsiębiorstwa czy branży, w której ono działa. Wykorzystanie IT w codziennej działalności podmiotów gospodarczych jest duże i ciągle wzrasta, a innowacje technologiczne wpływają na szybkość i jakość komunikacji. Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią 99,8% ogółu przedsiębiorstw w Polsce [PARP 2015: 14] i w zakresie usług IT często wybierają model zarządzania w oparciu o IT outsourcing. 33% małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce oddaje w outsourcing usługi księgowe, a 29% z nich decyduje się na outsourcing usług IT [Benchmark.pl 2014]. Według KPMG przedsiębiorstwa korzystające z outsourcingu usług IT jako jego główną zaletę wskazały możliwość poprawy jakości usług przy jednoczesnej redukcji kosztów [KPMG 2015].

Technologie informacyjne nie tylko ułatwiają i przyspieszają komunikację pomiędzy podmiotami gospodarczymi, ale także są łączone z produktami oferowanymi klientom i przyczyniają się do tworzenia przewagi konkurencyjnej. Łączenie sprzedaży produktów z usługami IT takimi jak service desk, chat czy voip, śledzenie przesyłek, potwierdzanie statusu zamówienia są szeroko stosowane w dzisiejszym e-handlu. Przedsiębiorstwa polegają na IT bardziej niż kiedykolwiek, a działy IT mają za zadanie zapewnić szybko i skuteczną obsługę usług IT (np. mailing, drukowanie, webinar'y).

Z uwagi na powyższe, przedsiębiorstwa zarówno małe jak i duże starają się inwestować w swoją infrastrukturę techniczną, co ma na celu podniesienie parametrów jakościowych świadczonych usług IT. Efektem podjęcia tych decyzji jest z jednej strony wzrost produktywności, lecz z drugiej strony wzrost kosztów. W odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw wzrost kosztów jest silnie odczuwany w organizacji i naturalnie wydaje się być założenie, że koszty inwestycji w IT są ewidencjonowane i kontrolowane. Niestety, w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw realia odbiegają od przyjętych założeń. Według 86% amerykańskich dyrektorów finansowych wydatki na IT nie są adekwatnie kontrolowane. Natomiast dwie trzecie CFO (ang. *Chief Financial Officer*) twierdzi, że kadra zarządzająca jest nieefektywna, w obszarze zarządzania i kontrolowania wydatkami na IT [Schneider 2000]. Nie ma żadnych przeciwskażeń, aby przyjąć te założenia w odniesieniu do polskich małych i średnich przedsiębiorstw, gdyż sposób świadczenia usług IT przez przedsiębiorstwa na całym świecie opiera się na podobnych rozwiązaniach.

W większości małych i średnich przedsiębiorstw, dział IT postrzegany jest jako miejsce powstawania kosztów (ang. *cost centre*), czyli dział organizacji, którego koszty dodawane są do ogólnych kosztów przedsiębiorstwa, lecz jedynie pośrednio przyczynia się do tworzenia zysku przedsiębiorstwa [Arcilla et al. 2012: 42]. Konieczne wydaje się podjęcie przez małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce działań, mających na celu przede wszystkim identyfikację, kontrolę wydatków na IT oraz pokazania ich

związku z kosztami uzyskania przychodu. Można postawić pytania: czy małe i średnie przedsiębiorstwa mogą wykorzystać znane metody i narzędzia oceny inwestycji i czy posiadają one możliwość wdrożenia zarządzania finansami IT? Czy małe i średnie przedsiębiorstwa są w stanie zidentyfikować i ocenić koszty generowane przez IT bez posiadania katalogu usług? Czy małe i średnie przedsiębiorstwa posiadają katalog usług, który porządkuje i upraszcza złożoność świadczonych usług IT?

Niniejszy artykuł koncentruje się na problematyce wdrożenia katalogu usług IT w małych i średnich przedsiębiorstwach, a także na zagadnieniu zarządzania katalogiem usług. Celem badawczym jest określenie stopnia wdrożenia procesu zarządzania katalogiem usług w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach. W tym celu przeprowadzono badanie metodą wywiadu prostego strukturyzowanego na grupie 174 małych i średnich przedsiębiorstw z 62 działu PKD. Wywiady gromadzone były w oparciu o technikę CATI i CAWI na przełomie 2015 i 2016 roku.

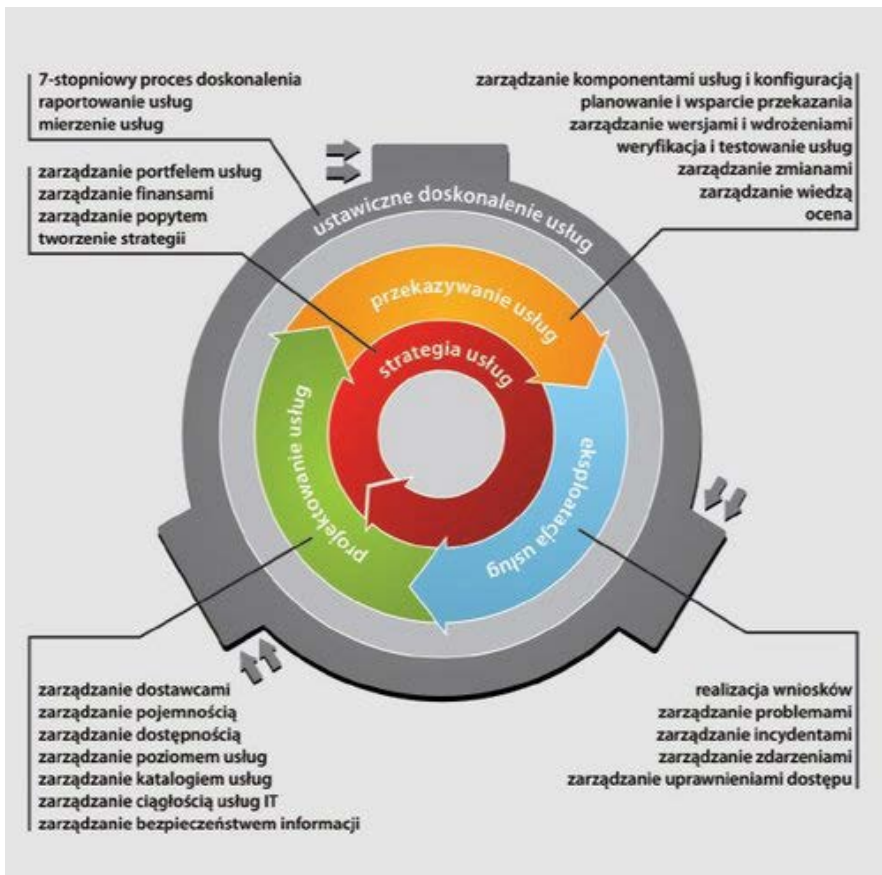
2. MODELE I STANDARDY ZARZĄDZANIA USŁUGAMI IT

Na rynku istnieje kilka podstawowych modeli zarządzania usługami IT – ITIL, CMMI, CobiT, MoR oraz jeden standard zarządzania – norma ISO/IEC 20000. Autorka dokonała selekcji najważniejszych modeli zarządzania usługami IT i w niniejszym artykule prezentuje dwa z nich: zbiór dobrych praktyk ITIL (ang. *Information Technology Infrastructure Library*) oraz normę ISO/IEC 20000. Opracowywanie modeli zarządzania usługami IT zostało zapoczątkowane w latach 80-tych XX wieku w Wielkiej Brytanii. Pierwszym opracowanym standardem zarządzania usługami IT na potrzeby brytyjskiej administracji rządowej było BS 15000. Jego rozwinięcie i modyfikacje doprowadziły do utworzenia zbioru dobrych praktyk ITIL, który w chwili obecnej posiada już swoją trzecią wersję. Według literatury zarówno naukowej jak i branżowej ITIL jest najbardziej popularnym zbiorem dobrych praktyk zarządzania usługami IT [Galup et al. 2009; Pink Elephant 2011; Marrone and Kolbe 2011; Marrone et al. 2014], co jednak nie oznacza, że jest on powszechnie stosowany [Winniford et al. 2009].

ITIL jest zbiorem dobrych praktyk zarządzania usługami IT opracowanym w pięciu podstawowych publikacjach, w odniesieniu do cyklu życia usług IT. Składają się na niego: Strategia Usług (ang. *Service Strategy*), Projektowanie Usług (ang. *Service Design*), Eksploatacja Usług (ang. *Service Operation*), Przekazanie Usług (ang. *Service Transition*), oraz Ciągłe Doskonalenie Usług (ang. *Continual Service Improvement*). Każda z tych publikacji wyznacza obszar stosowania zarządzania usługami IT. ITIL został stworzony z perspektywy systemu budowanego w oparciu o procesy kontrolowania i zarządzania operacjami IT, uwzględniając proces ciągłego doskonalenia oraz opracowanie metryk pomiaru usług IT [Galup 2009: 125]. ITIL składa się z procesów i podprocesów, które zostały zdefiniowane w celu osiągnięcia

i utrzymania zadowolenia klienta przez przedsiębiorstwo. Najważniejszym procesem według ITIL jest zarządzanie poziomem usług, wokół którego zostały zbudowane pozostałe procesy. Utrzymanie wynegocjowanych z klientem poziomów usług jest zadaniem wymagającym koordynacji obszarów zarządzania usługami IT, takich jak: wizja, procesy, ludzie, technologia oraz kultura organizacyjna [Nahari 2011: 30]. Rysunek 1 przedstawia pięć głównych obszarów zastosowania ITIL.

Rysunek 1 Cykl życia usługi według ITIL wraz z powiązаныmi procesami



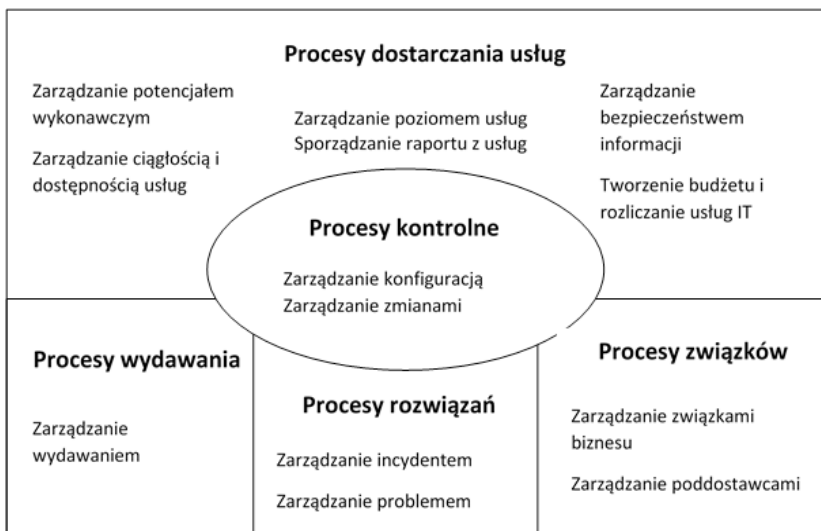
Źródło: <http://www.itwadministracji.pl/numery/maj-2009/biblioteka-dobrych-zasad.html>

Dużą zaletą ITIL jest elastyczność w jego wdrażaniu. Przedsiębiorstwa, nie tak jak w przypadku standardów zarządzania ISO, nie podlegają certyfikacji i mogą wdrażać dogodne dla nich procesy w wybranych przez siebie obszarach. Ta elastyczność stosowania wybranych procesów w przedsiębiorstwach, daje ITIL przewagę nad normą ISO/

IEC 20000, której certyfikacja wymaga od podmiotu certyfikowanego pełnego wdrożenia wszystkich procesów, co dla organizacji IT nie jest zadaniem prostym. W stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw świadczących usługi IT, ITIL nie proponuje konkretnych rozwiązań. Procesy przewidziane w trzeciej wersji ITIL są odpowiednie dla dużych organizacji. Stosowanie ITIL w małych i średnich przedsiębiorstwach powinno zostać ograniczone do wybranych procesów. Jednakże na dzień dzisiejszy dostępna jest tylko jedna publikacja OGC „*ITIL V3 Small-scale Implementation*”, odnosząca się do tego tematu, a zawarte w niej rozwiązania są zbyt ogólne, aby stanowiły spójny zestaw działań przeznaczonych dla małych i średnich przedsiębiorstw.

ISO/IEC 20000 został stworzony w odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku w oparciu o trzecią wersję ITIL. Standard został utworzony i opublikowany w 2005 roku. Jest to pierwszy międzynarodowy standard zarządzania usługami IT. ISO/IEC 20000 podzielony jest na dwie części: ISO/IEC 20000-1 Technika informatyczna. Zarządzanie usługami. Część 1: Specyfikacja oraz ISO/IEC 20000-2 Technika informatyczna. Zarządzanie usługami. Część 2: Reguły postępowania. Standard ten definiuje wymagania jakie musi spełniać przedsiębiorstwo, aby stworzyć system zarządzania usług IT. ISO/IEC 20000 definiuje zestaw kluczowych procesów, takich jak: zarządzaniem poziomem usług oraz raportowanie; zarządzanie ciągłością i dostępnością usług; zarządzanie bezpieczeństwem informacji; budżetowanie i rachunkowość usług IT; zarządzanie zmianą i konfiguracją oraz zarządzanie relacjami.

Rysunek 2. Procesy zarządzania usługami według ISO/IEC 20000



Źródło: ISO/IEC 20000-1 Technika informatyczna. Zarządzanie usługami. Część 1: Specyfikacja, s. 9.

Norma ISO/IEC 20000 cieszy się małą popularnością wśród polskich przedsiębiorstw. Według rejestru certyfikatów ISO/IEC 20000 udostępnioną przez PBSG, jedynie 18 przedsiębiorstw wdrożyło certyfikat ISO/IEC 20000, w tym dwa podmioty publiczne administracji samorządowej. Norma ta jest wdrażana głównie przez duże przedsiębiorstwa z sektora finansów i bankowości.

W dalszej części artykułu omówienie implementacji katalogu usług jest przedstawione w oparciu o zbiór dobrych praktyk ITIL.

3. ZARZĄDZANIE KATALOGIEM USŁUG

Zbudowanie i wdrożenie katalogu usług w małym lub średnim przedsiębiorstwie jest powiązane z trzema procesami według ITIL: zarządzaniem portfelem usług, zarządzaniem katalogiem usług oraz zarządzaniem finansowym. Pierwszym omawianym procesem jest zarządzanie portfelem usług. Portfel usług jest to pełny zestaw usług, którymi zarządza dostawca usług. Portfel usług jest szerokim pojęciem, który obejmuje: zobowiązania dostawcy usług, bieżące inwestycje, nowe usługi w projekowaniu, uruchomione plany, kontrakty oraz usługi zewnętrzne. Według ITIL portfel usług składa się z trzech komponentów: usług planowanych, katalogu usług oraz usług wycofanych. Na usługi planowane składają się usługi proponowane lub usługi w fazie rozwoju, które zgodnie z cyklem życia usługi:

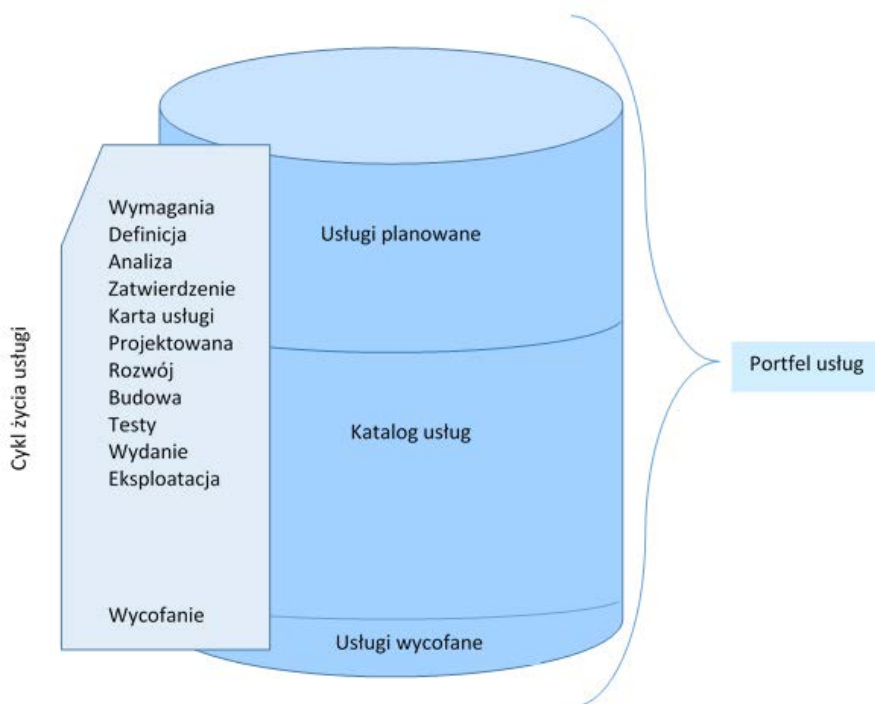
- posiadają opracowane wymagania,
- zostały zdefiniowane,
- zostały poddane analizie,
- zostały zatwierdzone,
- dla których została opracowana karta usługi.

Katalog usług jest tą częścią portfela który jest widoczny zarówno dla klienta – katalog usług biznesowych, jak i dla zespołu technicznego – katalog usług wspierających. Katalog usług biznesowych powinien zawierać informacje istotne dla klienta, takie jak rezultaty, ceny oraz punkty kontaktowe. Katalog usług wspierających zawiera informacje istotne dla zespołów wsparcia, takie jak interfejsy i zależności danej usługi. Katalog usług wspierających nie powinien być widoczny dla klientów. Katalog usług zawiera usługi eksploatowane lub gotowe do wdrożenia. Zgodnie z cyklem życia usługi katalog usług zawiera te usługi:

- zaprojektowane,
- będące gotowe do rozwoju,
- zbudowane,
- testowane,
- wydane,
- eksploatowane.

Katalog usług jest kluczowym dokumentem w ustaleniu oczekiwań klienta i zaleca się, aby był łatwo i szeroko dostępny zarówno dla klientów, jak i personelu wspierającego [ISO/IEC 20000-2:2007: 15]. Katalog usług zawiera ogólne informacje o usługach podstawowych, dodatkowych i wspierających, takie jak: nazwa usługi, obiekty, punkty kontaktowe, godziny obsługi czy ustalenia dotyczące bezpieczeństwa. Rysunek 3 przedstawia proces zarządzania portfelem usług według zbioru dobrych praktyk ITIL.

Rysunek 3. Portfel usług



Źródło: opracowanie własne na podstawie ITIL®.

Istnieje wiele zalet stosowania katalogu usług, szczególnie w małych i średnich przedsiębiorstwach. Przede wszystkim katalog usług wspiera partnerskie relacje pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem; wspiera wdrożenie usług zorientowanych biznesowo; koncentruje się na wynikach biznesowych; umożliwia wdrożenie zarządzania finansami poprzez wsparcie modeli kosztowych usług, śledzi wykorzystanie usługi, a także wspiera identyfikację przyszłych kosztów. Tworzenie katalogu usług jest dla przedsiębiorstw bardzo wymagającym zadaniem. Konieczne jest zdefiniowanie i kategoryzacja interesariuszy organizacji, właścicieli proces-

sów, klientów, decydentów oraz poddostawców. Od liczby świadczonych usług i stopnia ich złożoności zależy trudność w definiowaniu oraz kategoryzacji usług IT. Tworzenie katalogu usług wymaga zarówno przyjęcia podejścia zorientowanego technicznie w celu dokonania spisu usług, przyporządkowania komponentów usług IT, lecz także podejścia zorientowanego biznesowo, którego efektem jest zdefiniowanie usługi z punktu widzenia użytkownika końcowego lub klienta.

Według ITIL katalog usług powinien zostać zintegrowany z trzema procesami: zarządzaniem katalogiem usług, zarządzaniem zmianą oraz zarządzaniem finansowym. Rynek konsultingowy w Polsce oferuje wsparcie w procesie tworzenia katalogu usług. Proces zarządzania katalogiem usług dostarcza aktualnych informacji o świadczonych usługach, udostępniając je upoważnionym osobom. Proces ten jest odpowiedzialny za udostępnianie i utrzymanie katalogu usług. Celem tego procesu jest zapewnienie, że informacje o usługach zawarte w katalogu usług dotyczą usług eksploatowanych oraz gotowych do eksploatacji. Zarządzanie finansowe usługami IT jest to proces odpowiedzialny za zarządzanie wymaganiami dotyczącymi finansowania, projektowania, rozwoju i świadczenia usług. Według ITIL zarządzanie finansowe usługami IT jest także funkcją (np. osoba rozliczająca IT). W procesie zarządzania finansowego podejmowane są działania takie jak: budżetowanie, zarządzanie kosztami oraz naliczanie opłat. Budżetowanie to cykl okresowych negocjacji, których celem jest określenie wielkości przyszłego budżetu, obserwacja budżetu oraz jego korygowanie. Zarządzanie kosztami usług IT polega przede wszystkim na identyfikacji rzeczywistych kosztów świadczenia usług IT (ROI, NPV, TCO), porównywanie ich z planowanymi kosztami oraz zarządzanie rozbieżnościami. Naliczanie opłat jest opcjonalne. Często przedsiębiorstwa decydują się na traktowanie działu IT jako centrum kosztów. Istnieje wiele znaczących zalet wdrożenia zarządzania finansowego w przedsiębiorstwie, takich jak:

- poprawa pewności w określaniu celów i zarządzanie budżetami,
- prowizja i aktualna informacja o kosztach mająca na celu wsparcie decyzji o inwestycji w IT,
- dokładna informacja o kosztach posiadania bieżących usług (TCO),
- bardziej efektywne wykorzystanie zasobów IT w organizacji,
- wzrost kompetencji zasobów ludzkich wewnątrz organizacji.

Implementacja zarządzania finansowego może być skomplikowana, szczególnie jeśli przedsiębiorstwo nie posiada zdefiniowanych celów, strategii, a pracownicy, jak i menedżerowie średniego szczebla posiadają niskie kompetencje w obszarze rachunkowości.

4. METODOLOGIA BADANIA

Celem przeprowadzonego badania jest identyfikacja stosowania katalogu usług wśród małych i średnich przedsiębiorstw, których działalność związana jest z oprogramowaniem. Celem badania jest: określenie wykorzystania katalogu usług, stopnia wdrożenia procesów: zarządzania katalogiem usług, zarządzania portfelem usług oraz zarządzania finansowego usługami IT w badanych małych i średnich przedsiębiorstwach. Przedmiot badania został odzwierciedlony w instrumencie badania, jakim jest kwestionariusz wywiadu. Kwestionariusz zawiera pytania o podstawowe informacje o badanych przedsiębiorstwach, takie jak: sektor prowadzonej działalności gospodarczej, wielkość przedsiębiorstwa, stanowisko respondenta w organizacji. W dalszej części kwestionariusza respondenci zostali poproszeni o określenie stopnia implementacji wybranych procesów zarządzania usługami IT.

Do pomiaru została wykorzystana pięciostopniowa skala dojrzałości procesu typu Likerta, uszeregowana: 1 – nie ma planów wdrożenia; 2 – jest plan wdrożenia, ale nie zostało ono rozpoczęte; 3 – jest na etapie wczesnego wdrożenia; 4 – jest w ponad 50% wdrożony oraz 5 – jest w pełni wdrożony. Skala pomiaru została opracowana na podstawie publikacji Cater-Steel, Tan [2005]. Następnie respondenci zostali poproszeni o identyfikację wdrożenia katalogu usług w ich przedsiębiorstwach oraz określili czynności podejmowane w celu zarządzania katalogiem usług w ich przedsiębiorstwach.

Tabela 1 Charakterystyka respondentów

Kryterium	Kategoria / liczba lub procent respondentów				
Wielkość przedsiębiorstwa	Małe		Średnie		
	151 87.0		23 13.0		
Stanowisko respondenta w organizacji	Właściciel 34.0	Kadra zarządzająca 21.0	Menedżer usług 6.0	Menedżer operacyjny 3.0	Kierownik projektu 3.0
	Menedżer doskonalenia jakości 1.0	Analitik 3.0	Konsultant 5.0	Inny 24.0	

Źródło: opracowanie własne.

W badaniu uwzględnione zostały tylko małe i średnie przedsiębiorstwa sektora ICT, których działalność związana jest z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz działalność powiązana (dział 62 PKD). Mikroprzedsiębiorstwa zostały wykluczone z badania ze względu na niską dojrzałość organizacyjną (małe

przedsiębiorstwo jest to przedsiębiorstwo zatrudniające nie więcej niż 50 osób, którego roczna suma bilansowa i/lub całkowity roczny obrót nie przekracza 10 mln EUR. Średnie przedsiębiorstwo to przedsiębiorstwo zatrudniające do 249 pracowników, którego roczny obrót lub całkowita suma bilansowa nie przekracza 50 mln EUR [KE 2003]). Badanie przeprowadzono za pomocą wywiadów techniką CAWI i CATI w okresie od października 2015 roku do stycznia 2016 roku. Ponad 2000 przedsiębiorstw zostało zaproszonych do udziału w badaniu. Autorka otrzymała 174 kompletnych kwestionariuszy. Tabela 1 przedstawia charakterystykę respondentów biorących udział w badaniu.

5. WYNIKI BADANIA

Respondenci zostali zapytani o implementację standardów i narzędzi zarządzania w ich przedsiębiorstwach. Szczegółowe obszary poddane badaniu to: wykorzystanie standardu ISO/IEC 20000 oraz zbioru dobrych praktyk ITIL. Wyniki przeprowadzonego badania ilustruje tabela 2. Wyniki wskazują, że małe i średnie przedsiębiorstwa zajmujące się oprogramowaniem w większości nie wdrażają ani standardu ISO/IEC 20000 (N=167; N=96%) ani zbioru dobrych praktyk ITIL (N=162; N=93%). W pełni wdrożony ITIL zadeklarowało 5 respondentów, w tym 3 małe i 2 średnie przedsiębiorstwa. Pełna implementacja ITIL jest wyższa od standardu ISO/IEC 20000, jednakże ogólna liczba przedsiębiorstw, które w pełni wdrożyły standardy jest zaskakująco niska. Większość małych i średnich przedsiębiorstw zadeklarowała najniższy stopień wdrożenia – brak planów wdrożenia zarówno w odniesieniu do standardu ISO/IEC 20000 jak i ITIL.

Tabela 2. Wykorzystanie standardów i narzędzi zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach (dział 62 PKD)

Stopień Wdrożenia Standardu	Nazwa Standardu					
	ISO/IEC 20000			ITIL		
	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem
	Małe	Średnie		Małe	Średnie	
1	148	19	167	143	19	162
2	1	1	2	5	1	6
3	2	0	2	0	0	0
4	0	2	2	0	1	1
5	0	1	1	3	2	5
Razem	151	23	174	151	23	174

Źródło: opracowanie własne.

Następnie respondenci zostali zapytani o stopień wdrożenia wybranych procesów ITIL, które mają związek z opracowaniem i zarządzaniem katalogiem usług. Tak jak w poprzednim pytaniu, respondenci poproszeni zostali o ocenę stopnia zaawansowania

wdrożenia wybranych procesów ITIL w skali od 1 do 5 (zgodnie z wcześniejszym opisem skali pomiaru). Otrzymane wyniki prezentuje tabela 3. Większość małych przedsiębiorstw (N=58%) wdrożyła proces Zarządzania Strategicznego Usługami IT, z czego aż 45% respondentów wskazuje na pełne wdrożenie procesu. Wśród badanych średnich przedsiębiorstw wyniki są odmienne. Większość średnich przedsiębiorstw (N=61%) wskazuje na brak wdrożenia procesu Zarządzania Strategicznego Usługami IT, lecz spośród 39% przedsiębiorstw, które wdrożyły proces, aż 22% deklaruje jego pełne wdrożenie. Proces Zarządzania Portfelem Usług IT wdrożyło 54% małych i 48% średnich przedsiębiorstw. Pełne wdrożenie procesu Zarządzania Portfelem Usług wśród wszystkich badanych przedsiębiorstw deklaruje 28% (N=49) respondentów. Wdrożenie procesu Zarządzania Portfelem Usług zadeklarowało 82 respondentów z grupy małych przedsiębiorstw, z czego połowa z nich (N=41) deklaruje pełne wdrożenie procesu. Wśród respondentów reprezentujących średnie przedsiębiorstwa 11 zadeklarowało wdrożenie procesu Zarządzania Portfelem Usług, z czego 8 przedsiębiorstw określiło stopień wdrożenia procesu jako pełny. Proces Zarządzania Katalogiem Usług został wdrożony przez 80 małych przedsiębiorstw, co stanowi nieco ponad połowę (N=53%) małych przedsiębiorstw poddanych badaniu. Wśród grupy średnich przedsiębiorstw 52% respondentów deklaruje wdrożenie procesu, z czego połowa z nich określa stopień wdrożenia procesu na „w pełni wdrożony”. Proces Zarządzania Finansowe Usługami IT został wdrożony przez 55% respondentów. Wśród małych przedsiębiorstw 38 respondentów deklaruje pełne wdrożenie procesu, natomiast w grupie średnich przedsiębiorstw 8 respondentów deklaruje pełne wdrożenie procesu. Małe i średnie przedsiębiorstwa związane z oprogramowaniem charakteryzują się podzieloną opinią względem wdrożenia procesów: Zarządzania Strategicznego Usługami IT (Mdn=2; IQR=4); Zarządzania Portfelem Usług IT (Mdn=1; IQR=3), Zarządzania Katalogiem Usług (Mdn=2; IQR=3) oraz Zarządzania Finansowego Usługami IT (Mdn=2; IQR=3).

Tabela 3. Implementacja wybranych procesów ITIL przez małe i średnie przedsiębiorstwa (dział 62 PKD)

Stopień Wdrożenia Procesu	Nazwa Procesu											
	Zarządzanie Strategiczne Usługami IT			Zarządzanie Portfelem Usług IT			Zarządzanie Katalogiem Usług IT			Zarządzanie Finansowe Usługami IT		
	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem	Wielkość Przedsiębiorstwa		Razem
	Małe	Średnie		Małe	Średnie		Małe	Średnie		Małe	Średnie	
1	58	13	71	65	11	76	63	9	72	60	10	70
2	5	1	6	4	1	5	8	2	10	7	1	8
3	7	2	9	11	2	13	12	2	14	12	1	13
4	13	2	15	30	1	31	29	4	33	34	3	37
5	68	5	73	41	8	49	39	6	45	38	8	46
Razem	151	23	174	151	23	174	151	23	174	151	23	174

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci zostali poproszeni o wskazanie czy ich przedsiębiorstwo prowadzi katalog usług IT. Wśród badanych 151 małych przedsiębiorstw, 67 (N=44%) zadeklarowało prowadzenie katalogu usług. Wśród badanych 23 średnich przedsiębiorstw 15 (N=65%) z nich wskazało na prowadzenie katalogu usług IT. Kolejne pytanie kwestionariusza dotyczyło podejmowanych działań w procesie Zarządzania Katalogiem Usług IT. Pytanie skierowane zostało jedynie do tych przedsiębiorstw, które prowadzą katalog usług. Większość (N=61%) małych przedsiębiorstw ujmuje w katalogu usług wszystkie usługi świadczone przez przedsiębiorstwo. Zdecydowana większość małych przedsiębiorstw (N=94%) aktualizuje katalog usług, a 67% z nich udostępnia katalog usług wszystkim swoim pracownikom. Natomiast jedynie 35% średnich przedsiębiorstw ujmuje w katalogu usług wszystkie świadczone przez przedsiębiorstwo usługi IT, większość (N=52%) aktualizuje katalog usług, podczas gdy jedynie 13% średnich przedsiębiorstw udostępnia katalog usług dla swoich pracowników.

6. WNIOSKI I PODSUMOWANIE

Zgromadzone dane pochodzące z przeprowadzonego badania pierwotnego wskazują na polaryzację postaw względem wdrożenia podstawowych procesów Zarządzania Strategicznego Usługami IT w badanych małych i średnich przedsiębiorstwach związanych z oprogramowaniem (dział 62 PKD). Badane średnie przedsiębiorstwa nie czerpią pełnych korzyści z wdrożenia katalogu usług. Świadczy o tym niski odsetek przedsiębiorstw deklarujących uwzględnienie wszystkich usług IT w katalogu usług oraz bardzo niski odsetek przedsiębiorstw, które udostępniają katalog usług swoim pracownikom. Zaskakujący jest wynik, świadczący o tym, że jedynie połowa badanych średnich przedsiębiorstw aktualizuje swój katalog usług. Tak więc, posiadanie katalogu usług należy odróżnić od możliwości jego pełnego wykorzystania i czerpania zeń korzyści dla organizacji IT.

Z przeprowadzonych badań wynika, że badane małe i średnie przedsiębiorstwa związane z oprogramowaniem napotykają trudności/problemy w tworzeniu swoich katalogów usług, gdyż 31% małych i 22% średnich przedsiębiorstw nie uwzględnia wszystkich usług w katalogu. Spowodowane jest to trudnościami z definicją usług. W procesie tworzenia katalogu usług, przedsiębiorstwa potrafią zdefiniować techniczne aspekty usług IT, lecz mają trudności w ich biznesowym zdefiniowaniu. Wdrożenie katalogu usług może być traktowane przez badane przedsiębiorstwa jako pewne zadanie, związane z zakupem narzędzia katalogu usług, lecz bez wsparcia procesu Zarządzania Katalogiem Usług niemożliwe jest uzyskanie realnych korzyści z jego wykorzystania.

Badane małe przedsiębiorstwa w większości podejmują się wdrożenia procesu Zarządzania Katalogiem Usług, co zapewne związane jest z podejmowaną przez nich działalnością marketingową oraz wykorzystaniem katalogu w sprzedaży usług (katalog usług biznesowych), a także zwiększeniem generowanych przychodów przez jednostki operacyjne (katalog usług wspierających).

Pomimo iż blisko połowa badanych małych przedsiębiorstw (N=47%) deklaruje brak stosowania procesu Zarządzania Katalogiem Usług, to wśród badanych małych przedsiębiorstw liczba podmiotów rośnie wraz ze stopniem zaawansowania wdrożonego procesu. Zwraca uwagę rozbieżność w odpowiedziach udzielonych przez respondentów. Implementację procesu Zarządzania Katalogiem Usług zadeklarowało 92 przedsiębiorstwa, podczas gdy posiadanie katalogu usług zostało zadeklarowane przez zaledwie 82 przedsiębiorstwa. Tak więc 10 respondentów zadeklarowało implementację procesu Zarządzania Katalogiem Usług, nie posiadając go. Źródło tej rozbieżności może wynikać ze struktury respondentów, w której pozycja respondenta w organizacji – „inny” stanowi, aż 24% wszystkich respondentów, co może świadczyć o braku wiedzy respondenta w temacie badania.

Należy wskazać także na rozbieżność pomiędzy podejmowaniem działań związanych z zarządzaniem usługami IT w badanych małych i średnich przedsiębiorstwach, a zaskakująco niskim procentem badanych przedsiębiorstw, które deklarują wdrożenie normy ISO/IEC 20000 oraz zbioru dobrych praktyk ITIL. Wniosek, iż badane małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzuje bardzo niski poziom wdrożenia zarządzania usługami IT jest w opinii autorki niezasadny. Wśród badanych przedsiębiorstw większość (ponad 50%) deklaruje wdrożenie wybranych procesów zarządzania usługami IT, co świadczy o wzrastającym poziomie wykorzystania wybranych procesów zarządzania usługami IT, bez konieczności wdrażania w pełni normy ISO/IEC 20000 czy ITIL.

Istnieje potrzeba zwiększenia napływu informacji na temat możliwości jakie oferuje zarządzanie usługami IT w małych i średnich przedsiębiorstwach. Szczególny nacisk powinien zostać położony na korzyści jakie oferuje wdrożenie katalogu usług IT wsparte procesem jego zarządzania. Autorka uważa za pozytywne zjawisko wdrożenia przez ponad połowę badanych małych i średnich przedsiębiorstw podstawowych procesów zarządzania usługami IT. Przyjęcie przez te firmy orientacji biznesowej jest dobrym przykładem rynkowym, umożliwiającym uzyskanie przewagi konkurencyjnej i lepsze zrozumienie oczekiwań konsumenta. Przyszłe badania w temacie powinny skupić się na identyfikacji korzyści płynących z wdrożenia katalogu usług w małych i średnich przedsiębiorstwach, zasad jego budowy oraz problemami występującymi w trakcie jego tworzenia.

Literatura:

1. Arcilla, M., Calvo-Manzano, J., san Feliu, T.: *Building an IT service catalog in small company as the main input for the IT financial management*. "Computer Standards & Interfaces" 2013, no 36.
2. Galup, S., Dattero, R., Quan, J., Conger, S.: *An overview of IT Service Management*. "Communication of the ACM" 2009, vol. 52, no 5.
3. Galup, S.D., Dattero, R., Quan, J.J., Conger, S.: *An Overview of IT Service Management*. "Communication of the ACM" 2009, Vol. 52, no 5.
4. Komisja Europejska: Zalecenie Komisji 2003/361/WE z dnia 6 maja 2003 r. dotyczące definicji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw, Dziennik Urzędowy L 124 z 20.05.2003.
5. Marrone, M., Gacenga, F., Cater-Steel, A., Kolbe, L.: *IT Service Management: A Cross-national Study of ITIL Adoption*. "Communication of the Association for Information Systems" 2014, no 34.
6. Marrone, M., Kolbe, L.M.: *Impact of IT Service Management Frameworks on the IT Organization. An Empirical study of Benefits, Challenges and Processes*. "Business & Information Systems Engineering" 2011, no 1.
7. Nahari, A.: *Secrets of Service Level Management. A process owner's guide*. London: The Stationery Office 2013.
8. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2013-2014*, Warszawa: PARP 2015.
9. Polski Komitet Normalizacyjny: *PN-ISO/IEC 20000 Technika informatyczna. Zarządzanie Usługami*, Warszawa: PKN 2007.
10. Winniford, M., Conger, S., Erickson-Harris, L.: *Confusion in ranks: IT Service management Practice and Terminology*. "Information Systems Management" 2009, no 26.

Źródła internetowe:

1. Cater-Steel, A., Tan, W.-G.: *Summary of ITIL Adoption Survey Responses. Technical Report*, Paper presented at the itSMF Conference [online], Toowoomba. Australia, 2005 [viewed 1 June 2015]. Available from: https://eprints.usq.edu.au/2992/1/Cater-Steel_Tan_Summary_of_ITIL_Adoption_Survey_Responses.pdf access on 02.04.2015.
2. Polska światowym zapleczem outsourcingu usług IT, KPMG, <http://www.kpmg.com/pl/pl/issuesandinsights/articlespublications/strony/ip-polska-swiatowym-zapleczem-outsourcingu-uslug-it.aspx>, [dostęp 28.04.2016]
3. IT na wynajęcie – raport na temat rynku outsourcingu IT w Polsce, Benchmark.pl, http://www.benchmark.pl/testy_i_recenzje/it-na-wynajecie-raport-na-temat-rynku-outsourcingu-it-w-polsce.html, [dostęp 28.04.2016]

4. IT: hold on to your wallet!, CFO Magazine, <http://ww2.cfo.com/technology/2000/11/it-hold-on-to-your-wallet/>, [dostęp 29.04.2016]
5. The Seven Enablers & Constraints of IT Service Management, Pink Elephant Inc., <https://www.pinkelephant.com/articles/The7EnablersAndConstraintsOfITSMv1.pdf>, [dostęp 11.07.2015]
6. Rejestr certyfikatów ISO/IEC 20000, ISO/IEC 27001 oraz ISO 22301 przyznanych organizacjom w Polsce, PBSG, <http://www.iso27000.pl/sites/view/form=3=1>, [dostęp 2.05.2016]

Mgr inż. **Magdalena Ciesielska**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7
45-036 Opole,
m.ciesielska@po.opole.pl

Jerzy Bar

RODZINA JAKO ISTOTNA KATEGORIA SPOŁECZNEGO WYMIARU ANTROPOLOGII ZARZĄDZANIA

Streszczenie: Niniejszy artykuł podejmuje niezmiernie istotny współczesny obszar zarządzania organizacjami związany z rolą i miejscem człowieka w tym procesie. Odnosi wyżej zdefiniowany obszar zarządzania organizacjami do przedsiębiorstw rodzinnych. Podejście prezentowane w artykule osadza się na podejściu antropologicznym. Zarysowane są koncepcje antropologii zarządzania organizacjami. W publikacji wskazane są wybrane składowe otoczenia, w tym środowisko związane z dynamicznym rozwojem narzędzi teleinformatycznych – Internet. Założono hipotezę wskazującą na inspirujący wpływ rodziny na funkcjonowanie przedsiębiorstwa (firmy rodzinnej), pozostającego w rękach członków rodziny. Artykuł wskazuje na niezmiernie interesujące obszary naukowe związane z funkcjonowaniem firm rodzinnych, w tym, szczególnie we fragmencie związanym z komparatystycznym podejściem do pełnienia ról w rodzinie i w firmie.

FAMILY AS AN IMPORTANT SOCIAL CATEGORY IN ANTHROPOLOGY DIMENSION OF MANAGEMENT

Summary: This article takes about an extremely important area of contemporary management organizations associated with the role and the place of man in the process. This article addresses the above-defined management organizations area for family businesses. The approach presented in the article is based on the anthropological approach. The article is a framework for anthropology-based concepts of managing organizations. In this article are named selected components of the environment, including the environment related to rapid development of IT instruments – basically the Internet. This article points to highly interesting research areas concerning functioning of family businesses, in particular in the scope regarding the comparatist approach to perform the roles in the family and in the company.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo rodzinne, zarządzanie humanistyczne, antropologia, antropologia zarządzania, środowisko wirtualne.

Keywords: family business, humanistic management, anthropology, anthropology of management, virtual environment.

1. WSTĘP

Współczesny rozwój koncepcji zarządzania organizacjami, skoncentrowany na koncepcjach systemowych, podmiotowych, efektywnościowych, w dużej mierze wyeksploatował możliwości adekwatnego ich zastosowania w poszczególnych organizacjach. Wpływ na funkcjonowanie współczesnych organizacji wywiera rozwój narzędzi tele-informatycznych, w tym szczególnie Internetu. Powstało nowe środowisko dla funkcjonowania organizacji – środowisko cyfrowe, środowisko wirtualne. Wielu badaczy z obszaru nauk o zarządzaniu na nowo definiuje rolę człowieka w organizacji, zamieniając jego przedmiotowość w podmiotowość (choć należy wskazać, że w niektórych aspektach jego funkcjonowania nadal mamy do czynienia z pewnego rodzaju przedmiotowością). Dobitym przykładem może być relacja człowiek-maszyna. Współczesne podejście do roli człowieka można zamknąć w granicach: podejścia holistycznego do funkcjonowania organizacji, podmiotowości (harmonii, jego dobra), człowieka jako jednostki, podmiotowości człowieka jako uczestnika grupy, zamianę przedmiotowości człowieka w relacjach z maszyną na relacje podmiotowe. Powyższe wybrane aspekty można znaleźć w bardzo dynamicznie rozwijającej się koncepcji zarządzania humanistycznego organizacjami (przedsiębiorstwami).

Struktura funkcjonujących przedsiębiorstw na rynku polskim obejmuje mikro-, małe, średnie i duże przedsiębiorstwa. Bardzo interesującymi w strukturze funkcjonujących przedsiębiorstw są przedsiębiorstwa rodzinne, a w tych ramach ich identyfikacja i przenoszenie wybranych ról spełnianych w rodzinie na przedsiębiorstwo rodzinne. Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na niewykorzystany potencjał, który mamy w Polsce w zasięgu ręki, w postaci przedsiębiorstw rodzinnych.

2. ANTROPOLOGICZNE PODEJŚCIE DO ZARZĄDZANIA – PARADYGMAT CZŁOWIEKA W ORGANIZACJI

Człowiek samym sobą warunkuje i tłumaczy zjawiska zachodzące w nim i wokół niego. Dotyczy to zarówno jego strony duchowo-cieleśnej, intelektualnej, etycznej, indywidualnej i społecznej, jak i twórczej relacji do świata zewnętrznego. Patrząc z perspektywy zarządzania, w którego treści wpisana jest kreatywność człowieka, jego racjonalna dynamiczność, a także szeroko rozumiana społeczność, człowiek poszukuje dróg zmierzających do stworzenia jak najefektywniejszych metod zarządzania na przeróżnych płaszczyznach swojej działalności. Wywiera to również istotny wpływ na samego człowieka jako pierwszorzędny podmiotu osobowego tego procesu [Tomaszewski 1971: 17].

Uzasadnione wydają się w tym kontekście rozważania o antropologicznym wymiarze zarządzania. Poszukując dróg realizacji człowieka w organizacji, można je

odnieć do wspólnoty rodzinnej jako kreatywnej społeczności o charakterze twórczym, ale także rozwijającej i praktykującej wartości. Także we wspólnocie hierarchicznej i autorytatywnej. W drodze realizacji człowieka jako procesu uczenia się oraz podejmowania decyzji należy dostrzec zasadniczy pra-model właściwie funkcjonującej społeczności w aspekcie jej procesu zarządzania. W tym kształcie możemy mówić o prawach (zasadach) szeroko rozumianego wymiaru antropologicznego procesu zarządzania przedsiębiorstwem (firmą rodzinną).

Życie człowieka dowodzi, zarówno w swym wewnętrznym jak i zewnętrznym wymiarze, że wspólnotowość i społeczność stanowią jego nieodzowne środowisko życia i właściwego rozwoju. Niemożliwym jest rozwój osobowy indywiduum bez dynamicznego odniesienia do wspólnoty i społeczności [Ziemiński 1990: 21]. Wskazuje na to pierwotna w swej fundamentalności wspólnota zaistnienia człowieka, jego rozwoju i wzrastania, jaką jest rodzina. Rodzina pokazuje, że już sama obecność drugiego człowieka w wielu sytuacjach staje się elementem na wskroś pozytywnym. Rodzina definiuje oraz modyfikuje słuszność działania, co ma odniesienie do funkcjonowania człowieka w przedsiębiorstwach, a szczególnie firmach rodzinnych. Rodzina kształtuje świadomość celowości życia, a także realność istnienia dróg osiągnięcia definiowanych celów. Jest autorytatywną wspólnotą praktyk wartości, które nie tylko konstytuują człowieka, ale pozwalają uczyć się właściwych sposobów przeobrażania środowiska zewnętrznego. Wskazuje przy tym, że niezbędnym atrybutem takiego działania zarządzającego jest twórcza relacja do systemu wartości, którymi człowiek żyje w rodzinie, kształtuje swoje środowisko oraz społeczny wymiar życia i pracy w danym przedsiębiorstwie. Wartości bowiem w sposób niemalże decydujący wskazują na cele, działania człowieka jako nadrzędnego podmiotu zarządzania. W dużej mierze wpływają na efektywność motywacji, a także sposób realizacji zadań. One to bowiem w sposób zasadniczy kształtują zasady i normy postępowania indywidualnego i społecznego człowieka we wszystkich społecznościach ludzkich, w tym również społeczności pracy.

Rodzinny aspekt zarządzania niesie ze sobą wymóg właściwej komunikacji oraz wiążący się z tym odpowiedni przekaz informacji wewnątrz organizacji, jak i z bliższym i dalszym otoczeniem. Pozytywnym tego wymiarem jest nieustanny proces zmian, będący efektem przeobrażeń natury społecznej, ekonomicznej i gospodarczej. Poza tym, zachodzi potrzeba ciągłego dostosowywania się do nowych warunków społecznych i ekonomicznych przy całej otwartości na edukację i gotowość permanentnego doszkalania się. Całość zaś funkcjonowania przedsiębiorstwa, w swej realnej (ale coraz częściej w środowisku cyfrowym – wirtualnym) strukturze organizacyjnej, należy traktować jako swego rodzaju misję, którą człowiek ma do wykonania. Ponadto sama struktura organizacji zawiera w sobie również pewien układ

(człowieka z danym przedsiębiorstwem), który ma na celu jej koordynowanie oraz porządkowanie, aby była bardziej sprawna ekonomicznie i antropologicznie [Stoner 2011: 306].

Niezwykle ważnym jest, aby w budowaniu właściwych struktur organizacyjnych w danym przedsiębiorstwie uwzględnić relacje przede wszystkim ludzkie oraz inne elementy wchodzące w skład poszczególnej organizacji. Ich harmonia i merytoryczność stanowią jeden z najważniejszych środków decydujących o ich skuteczności w danej strukturze organizacyjnej [Pszczółowski 1984: 233].

Kolejnym ważnym elementem jest odpowiednie rozmieszczenie zarówno ludzi jak i innych zasobów, przy prawidłowym ich umiejscowieniu dla jak najskuteczniejszego funkcjonowania w danym przedsiębiorstwie [Stabryła i in. 1986: 171]. Nie można przy tym żadnego elementu wchodzącego w skład zarządzania rozważać jako autonomicznego i niezależnego. Zgodnie z rozumieniem społecznej natury człowieka, będącej pierwszorzędnym podmiotem struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, wszystkie elementy znajdują się w stosunku do siebie w integralnej relacji, wzajemnie się uzupełniającej, i dopiero jako całość są ważne i potrzebne, stanowiąc jeden zwarty system organizacyjny.

H. Fayol, będący przedstawicielem nurtu administracyjnego, wskazuje na istnienie autorytetu osób kierujących danym przedsiębiorstwem. Następnie zwraca uwagę na właściwy podział pracy, którego zasadność będzie opierała się na predyspozycjach osobowych i kwalifikacjach zawodowych poszczególnych pracowników [Dołhasz i in. 2009: 44]. W tej dziedzinie wypowiadają się także przedstawiciele psychologii oraz socjologii organizacji i zarządzania. Do głównych reprezentantów należą K. Lewin, A. Maslow, D. McGregor oraz R. Likert. Wskazywali oni właśnie na ważność aspektu antropologicznego organizacji, wyrażającego się w uwzględnianiu w procesie zarządzania nie tylko aspektów tzw. formalno-racjonalnych, lecz również wzajemnych relacji pomiędzy kierownictwem, menedżerami a poszczególnymi pracownikami. Zaistnienie zasadniczego elementu społecznego w rozwoju struktur organizacyjnych spowodowało powstanie antropologicznego środowiska zarządzania organizacjami, w tym jej hierarchii organizacyjnej. Stanowią ją ludzie pracujący na odpowiednich stanowiskach, powiązani w pewnej zasadniczej harmonii z kierownictwem [Stoner 2011: 106]. Zakłada się tym samym istnienie najwyższego rangą menedżera lub społeczności menedżerskiej. Następnie, kolejnych przedstawicieli kierownictwa w osobach kierowników niższej rangi [Stoner 2011, s. 309]. Każda społeczność kierownicza, określana w technicznym języku zarządzania jako „szczeble hierarchiczne”, ponosi odpowiedzialność za podległych im pracowników.

Zarządzanie ze swym elementem racjonalnym i intelektualnym stawia na pierwszym miejscu człowieka jako centrum. Z kolei, w procesie antropologii zarządza-

nia zwraca się uwagę na istotę motywacji człowieka funkcjonującego w organizacji, znajdując między innymi system przeżywanymi wartości, zdolności i specjalizację. Pozbawienie zarządzania tych elementów grozi zaistnieniem wielu nieprawidłowości w samym systemie zarządzania przedsiębiorstwem oraz kulturze organizacji. Zasadnicze miejsce w tworzeniu kultury danego przedsiębiorstwa zajmuje menedżer. Dzięki niemu, jego osobowości, zdolności komunikowania, umiejętności inspirowania pracowników niższego rzędu, kształtuje się kultura i wszystko to, co określamy atmosferą danej firmy [Zbiegień – Maciąg i in. 1994: 37].

Dla osiągnięcia sukcesu organizacji potrzebna jest praktyka istnienia następujących po sobie antropologicznych i rodzinnych elementów zarządzania, których do tej pory w dostateczny sposób nie identyfikowano, lub nie nadawano im dostatecznej wagi. Mają one na celu uwzględnienie określonych potrzeb pracowników, takich jak potrzeby fizjologiczne, bezpieczeństwa, akceptacji, uznania, a także jednej z najważniejszych potrzeb, a mianowicie samorealizacji. Dalej, M. Weber zauważa, że w skali potrzeb człowieka indywidualnego i zbiorowego niezmiennie istnieją procesy mające na niego istotny wpływ. U ich podstaw znajdują się płaszczyzny przeżywania przez człowieka lęku, nadziei, tradycji, wiary, przekonania oraz treści będące owocem określonych ustaleń [Weber 1990: 145]. Wskazane źródła zachowania podwładnych mają szczególne znaczenie dla skutecznego procesu kierowania nimi. Służą między innymi temu badania dotyczące antropologicznego wymiaru procesu zarządzania przedsiębiorstwem, którego najważniejszym podmiotem jest człowiek indywidualny i społeczny [Zieleniewski 1981: 283]. Na bardzo istotny aspekt funkcjonowania człowieka w organizacji (w procesie zarządzania organizacją) wskazują H. Koontz oraz C. O'Donnel, gdzie w istocie zarządzania przedsiębiorstwem dopatrują się również zaistnienia procesu samorealizacyjnego człowieka [Stoner 2011: 23]. A. K. Koźmiński wskazuje z kolei na ważność umiejętności w zarządzaniu, przekształcania potencjalnych konfliktów w atmosferę konstruktywnej współpracy [Dołhasz i in. 2009: 46]. Na świadomość celowości jako owocu prawidłowego zarządzania, zwraca uwagę W. Kieżun [Kieżun 1980: 283]. Analizując zaś różnorodność semantyczną składającą się na pojęcie zarządzania, optuje za pojęciem „kierownictwa” [Dołhasz i in. 2009: 46].

Według J. Gościńskiego, sam proces zarządzania i kierowania można określić pojęciem regulacji i sterowania. Autor wykazuje zasadniczą adekwatność pomiędzy prawidłowymi założeniami sterowania w odniesieniu do zarządzania [Dołhasz i in. 2009: 46]. Poza tym zauważa, że pod pojęciem sterowania rozumie się nadawanie odpowiedniego kierunku procesom, które zostały wytyczone przez odpowiednich ludzi zajmujących kierownicze stanowiska [Mazur 1966: 41]. Sama regulacja zaś oznacza świadomą partycypację we wszystkich czynnikach składających się na ostateczny

wynik danego działania człowieka indywidualnego i społecznego. Ostatecznie może być również rozumiana jako funkcja kierowania i kontroli. Sterowanie i regulacja zaliczane są również do ogólnie pojętego procesu kierownictwa.

Do uczonych, którzy podjęli próby wyodrębnienia kilku elementów antropologicznych, charakterystycznych dla procesu zarządzania należy P.F. Drucker. Element na wskroś antropologiczny, który stanowi niejako klucz do zarządzania, ujął on w stwierdzeniu, że sam proces zarządzania dotyczy jego przedmiotu i podmiotu zarazem, którym jest człowiek indywidualny i społeczny. Nakłada to na odpowiednie czynniki w przedsiębiorstwie, szczególnie o charakterze menedżerskim i kierowniczym, konieczność wyboru najlepszych pracowników, a następnie wykorzystanie w pełni tkwiącego w nich potencjału, który z kolei odpowiadałby celom danego przedsiębiorstwa.

3. CECHY CHARAKTERYSTYCZNE FUNKCJONOWANIA FIRM RODZINNYCH

Współcześnie, w strukturze funkcjonujących na rynku przedsiębiorstw dominują mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa. Kwerenda piśmiennictwa pokazuje, że udział tego rodzaju przedsiębiorstw kształtuje się na poziomie ponad 90% w całej liczbie wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących na danym rynku. W Polsce działa około 1,8 mln firm. Zdecydowana większość z nich, bo aż 99,8%, to małe i średnie przedsiębiorstwa [Raport 2013].

Ze względu na system społeczno-polityczny, firmy rodzinne przez okres od roku 1945 do 1989 w zasadzie nie miały podstaw do ekonomiczno-finansowej egzystencji. Traktowane były jako składowa nie przystająca do socjalistycznej koncepcji funkcjonowania systemu nakazowo-rozdziałczego gospodarki w Polsce. Jednakże istniały środowiska społeczno-gospodarcze, w których pomimo skrajnie negatywnego otoczenia, firmy rodzinne przetrwały. Szczególnym środowiskiem, w którym firmy rodzinne egzystowały, było środowisko rzemiosła polskiego.

Badania prowadzone (GUS) na rodzimym gruncie szacują liczebność firm rodzinnych między 37%-65%, uwzględniając wszystkie rodzaje przedsiębiorstw. Takie rozbieżności wynikają z różnic w rozumieniu pojęcia przedsiębiorstwa rodzinnego, a co za tym idzie, przyjmowaniu odmiennych kryteriów ich klasyfikowania. Faktem jest, że działalność firm rodzinnych ocenia się biznesowo według takich samych kryteriów i wskaźników płynności, rentowności czy zwrotu z kapitału, jak firm nierodzinnych. Na rynku nie ma wyjątków, wszyscy muszą tak samo zabiegać o klienta. Dlatego właściciele firm rodzinnych zadają sobie pytanie, czym tak naprawdę ich przedsiębiorstwa wyróżniają się? Czy rodzinność ma znaczenie? Jak rozwiązywać problemy i konflikty w firmie rodzinnej? Czy członek rodziny zarządzający firmą rodzinną może wpływać korzystnie na jej prosperowanie? W czym tkwi siła firmy

rodzinnej? Co na nią wpływa? Jak zdefiniować i sklasyfikować firmy rodzinne? I najważniejsze, gdzie są ich słabe i mocne punkty?

Analizując komplementarność problematyki antropologicznego wymiaru zarządzania w stosunku do realnych środowisk wspólnotowego i społecznego życia człowieka, realizowanego już w rodzinie, możemy definiować jeszcze inne istotne płaszczyzny antropologicznego podejścia do procesu zarządzania, w naszym przypadku w firmach rodzinnych. Nowe wyzwania wynikają z cech charakterystycznych firm rodzinnych, w tym przede wszystkim własności, relacji, wartości, sukcesji i długofalowości działania.

Brak jest jednomyślności, jeśli chodzi o „rodzinnosc” firm rodzinnych. W kwestii tej spotykamy się z różnymi definicjami. Jedną z nich jest ta opracowana przez Komisję Europejską [Final Raport of the Expert Gmp. November 2009], według której, w firmie rodzinnej:

1. Większość głosów jest w posiadaniu osoby (osób) fizycznej, która założyła firmę, lub w posiadaniu osoby (osób) fizycznej, która nabyła udziały w firmie, lub w posiadaniu jej współmałżonka(ów), rodziców, dzieci lub bezpośrednich spadkobierców dzieci.
2. Głosy w akcjonariacie mają charakter pośredni lub bezpośredni.
3. Przynajmniej jeden członek rodziny lub jego krewny jest formalnie zaangażowany w strukturach zarządczych bądź w nadzorze firmy.

W przypadku spółek notowanych na giełdzie, o firmie rodzinnej mówi się wówczas, gdy osoba, która założyła lub nabyła firmę (kapitał akcyjny) lub jej rodzina bądź potomkowie posiadają co najmniej 25% głosów wynikających z posiadanych akcji.

W literaturze zagranicznej można znaleźć przykłady definicji firmy rodzinnej o bardziej ogólnych charakterze, m.in.:

- Przedsiębiorstwo, które w praktyce jest prowadzone przez członków jednej rodziny.
- Firmy rodzinne cechują się koncentracją własności, kontroli oraz utrzymywaniem przez członków rodzin kluczowych pozycji zarządzania nawet po tym, gdy wycofali się założyciele firm [Bernard 1975].

Polscy naukowcy jak i praktycy firm rodzinnych zaproponowali między innymi następujące definicje firmy rodzinnej: firma rodzinna to przedsiębiorstwo, w którym wartości rodziny właścicielskiej wpływają na kreowanie wartości biznesu [Lewandowska 2013]. Przedsiębiorstwo rodzinne powinno być: podstawą życia rodziny, zarządzane ze znaczącym udziałem rodziny, miejscem, gdzie rodzina buduje swoje poczucie wartości i realizuje swoje marzenia, być dla rodziny wartością, z której rodzina jest dumna, być chronione, nawet wbrew oczywistym argumentom ekonomicznym [Blikle 2012].

Automatycznie nasuwa się pytanie, co należy rozumieć przez pojęcie rodzina. Definicja Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, która w 2009 r. przeprowadziła największe badania w tym zakresie brzmi:

- rodziną w sensie prawnym (bliższą i dalszą) jest: małżeństwo oraz inne konfiguracje rodzinne przy założeniu pokrewieństwa tworzących je osób (rodzice-dzieci, dziadkowie-wnuki),
- nieformalne związki – pod warunkiem, że uznają one swój związek za rodzinę. Można zauważyć dwa nurty klasyfikujące pojęcia firmy rodzinnej, a mianowicie:
 - podkreślanie relacji i wartości,
 - podkreślanie realizacji funkcji nadzorczej i aspektów własnościowych.

Po analizie definicji można uznać, że firma rodzinna to firma, w której kontrola właścicielska występuje w rękach jednej rodziny, czyli osób powiązanych więzami rodzinnymi (lub zobowiązaniami o takim charakterze), z głównym udziałowcem (właścicielem). Przewaga właścicielska oznacza kontrolę m.in. 51% udziałów firmy pozostającej w rękach członków rodziny, przy czym w prowadzenie biznesu, oprócz samego właściciela przedsiębiorstwa, będzie zaangażowana jeszcze jedna osoba z jego najbliższej rodziny. Równie istotne jest określenie tego, czym w istocie jest kluczowy członek, czyli rodzina. W skład rodziny właściciela firmy (największego udziałowca) należy zaliczyć osoby z nim zamieszkujące (domowników), ponadto osoby pozostające z nim w stosunku pokrewieństwa i (lub) prowadzące wspólne gospodarstwo domowe.

Niezmiernie interesującym jest proces sukcesji w firmie rodzinnej. W chwili obecnej w Polsce jest czas prowadzenia sukcesji po 25-letnim okresie funkcjonowania firm rodzinnych w gospodarce rynkowej. Sytuacja ta ma miejsce po raz pierwszy i stawia nowe wyzwania przed praktykami biznesu i teoretykami nauk o zarządzaniu. Rozwój przedsiębiorstw rodzinnych w ugruntowanych gospodarkach państw Europy zachodniej, Ameryki Północnej czy Australii spowodował, że wiele firm rodzinnych przekształciło się w globalne koncerny z bardzo znanymi markami światowymi, np. Ford, Rothschild, Porsche, Thyssen i inne.

Najbardziej charakterystyczną cechą firm rodzinnych jest to, że spotykają się w nich dwa światy: biznes i rodzina. Logika obu światów jest zupełnie odmienna. W poprawnie funkcjonującej rodzinie jej członkowie okazują sobie miłość, szacunek i wzajemną tolerancję, a miarą jej efektywności jest szczęście poszczególnych członków. Naturalną kwestią w rodzinie jest pomoc udzielana jej słabszym członkom. W poprawnie działającym biznesie muszą występować działania podlegające kalkulacji, a kategorią, która go weryfikuje, jest umiejętność generowania zysku i tym samym zwiększanie wartości przedsiębiorstwa. W opinii przedstawicieli kierunku systemowego, istota zarządzania dotyczy przede wszystkim całego procesu związanego z podejmowaniem decyzji w przedsiębiorstwie, na który składają się negocjowanie,

a także stawianie pracownikom właściwych celów. Jest to również pewna forma zaczerpnięta z życia rodziny, jako istotnej kategorii społecznego wymiaru antropologii zarządzania. W związku z tym stwierdzał L. Urwick [Urwick 1943: 1], że podstawą istnienia przedsiębiorstwa jest osoba albo społeczność, których prawem jest domaganie się pewnych form współpracy przy zasadniczej zależności od zarządzeń kierownictwa. Osoby te wywierają wpływ na poszczególne struktury przedsiębiorstwa, wyznaczając tym samym poszczególne obszary funkcji kierowniczych [Weber 1990: 145]. Dwa odmienne światy, przedsiębiorstwo i rodzina, zawsze na siebie oddziałują. Prawidłowo funkcjonująca społeczność rodzinna kształtuje świadomość celowości życia, a także realność istnienia dróg jej osiągnięcia. Jest autorytatywną wspólnotą praktyk wartości, które nie tylko konstytuują człowieka, ale pozwalają uczyć się właściwych sposobów przeobrażania środowiska zewnętrznego. Wskazuje się przy tym, że niezbędnym atrybutem działania zarządzającego jest twórcza relacja do systemu wartości, którymi człowiek żyje w rodzinie, kształtuje swoje środowisko oraz społeczny wymiar życia i pracy w danym przedsiębiorstwie. Wartości bowiem, w sposób niemalże decydujący, wskazują na cele i działania człowieka jako nadrzędnego podmiotu zarządzania. W sposób zasadniczy kształtują zasady i normy postępowania indywidualnego i społecznego człowieka we wszystkich społecznościach ludzkich, w tym również społeczności pracy. Społeczny, a tym samym również rodzinny aspekt zarządzania niesie ze sobą wymóg właściwej komunikacji oraz wiążący się z tym odpowiedni przekaz informacji zarówno wewnątrz zakładu, jak i między bliższym i dalszym otoczeniem. Wpływa on również niewątpliwie w sposób korzystny na kształt relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a środowiskiem społecznym.

4. PODSUMOWANIE

Wszelka działalność człowieka niesie ze sobą problem jego funkcjonowania w organizacji oraz właściwych odniesień do jego osobowej natury, a także relacji w stosunku do organizacji, w której działa. Dotyczy to zarówno wymiaru indywidualnego, jak i szczególnie pracy zbiorowej w obrębie przedsiębiorstw i zakładów pracy.

Uwzględniając rozważania przedstawione w niniejszym artykule, można wnioskować, że:

1. Człowiek szuka najwłaściwszych wzorów życia, rozwoju, gwarantujących właściwą tożsamość jego indywidualności i społeczności.
2. Rodzina jest istotną kategorią w postrzeganiu antropologii zarządzania organizacją.
3. Rodzina, jako przejaw zewnętrznej działalności człowieka, stanowi fundamentalny i wzorczy aspekt w działaniu firm rodzinnych, w tym w budowaniu modelu zarządzania i modelu biznesowego.

4. Podejście antropologiczne do zarządzania przedsiębiorstwem, w tym przede wszystkim firmy rodzinnej, powinno uwzględniać między innymi takie aspekty jak:
- a) rzeczywisty rozmiar przedsiębiorstwa (firmy rodzinnej),
 - b) specyfika (cechy charakterystyczne) działania firmy (firmy rodzinne to przede wszystkim: własność, relacje, wartości, sukcesja, długofalowość),
 - c) sposoby oddziaływania na środowisko wewnętrzne i zewnętrzne firmy, w tym środowisko społeczne, np. członków rodziny pomiędzy sobą jako rodzina, członków rodziny jako pracowników w firmie rodzinnej, czy też członków rodziny z pozostałymi pracownikami,
 - d) zdefiniowanie istoty i roli człowieka w procesie zarządzania, zarówno w sensie wewnętrznym, jak i w jego otoczeniu, w środowisku realnym i wirtualnym,
 - e) identyfikowanie procesu funkcjonowania przedsiębiorstwa (definiowanie jego struktury organizacyjnej) przy uwzględnieniu społecznych i indywidualnych praw (zasad) funkcjonowania człowieka jako jednostki, a także grupy ludzi – pracowników.

Nowym wyzwaniem w kontekście antropologicznego podejścia do procesu zarządzania organizacjami jest fakt bardzo dynamicznego (z punktu widzenia techniczno – technologicznego oraz ekonomiczno – społecznego) rozwijania środowiska wirtualnego, w którym przedsiębiorstwa lokują swoje poszczególne obszary działania, lub w którym funkcjonują w całości. W tym kontekście ogromnego znaczenia nabiera identyfikacja roli człowieka i jego relacji (przede wszystkim relacji pośrednich – poprzez Internet) w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, w tym firm rodzinnych.

Literatura:

1. Bernard, L.: *Family Violence*. London: Praeger 1975.
2. Blikle, A.: *Doktryna jakości. Rzecz o skutecznym zarządzaniu*. Warszawa 2014.
3. Dolhasz, M., Fudaliń, M., Kosala, A., Smutek, H.: *Podstawy zarządzania. Koncepcje – strategie – zastosowanie*. Warszawa: PWE 2009.
4. Dowigajło, Z. (red.): *Słownik ekonomiczny przedsiębiorcy*. Szczecin: Wydawnictwo Znicz 2000.
5. *Final Raport of the Expert Gmp*. New York 2009.
6. Griffin, R., W.: *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWN 2013.
7. Hicken, C., R.: *Mind of Manager*. New York 1990.

8. Hope, J., Player, S.: *Beyond Performance Management*. Boston: Harvard Business Review Press 2012.
9. Kieżun, W.: *Podstawy Organizacji i Zarządzania*. Warszawa: KiW 1980.
10. Lewandowska, A., May, P.: *Stawka większa niż biznes. Strategie rozwoju firm rodzinnych*. Warszawa: Wolters Kluwer 2014.
11. Mazur, M.: *Cybernetyczna teoria układów samodzielnych*. Warszawa: PWN 1966.
12. Pszczołowski, T.: *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Warszawa: Ossolineum 1984.
13. *Raport: Funkcjonowanie firm rodzinnych na rynku polskim*. Warszawa 2013.
14. Sedláček, T.: *Ekonomia dobra i zła*. Warszawa: Studio Emka 2012.
15. Stoner, J., A., F., Freeman, R., E., Gilbert, Jr. D., R.: *Kierowanie*. Warszawa: PWE 2011.
16. Tomaszewski, T. (red): *Wstęp do psychologii*. Warszawa: PWN 1971.
17. Weber, R., A.: *Zasady zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWE 1990.
18. Urwick, L.: *The element of Administration*. New York 1943.
19. Zbiegień – Maciąg, L., Długosz – Truskowska, E.: *Zarządzanie zasobami pracy w gospodarce rynkowej*. Kraków: Akademia Ekonomiczna 1994.
20. Zieleniewski, J.: *Organizacja i zarządzanie*. Warszawa: PWN 1981.
21. Ziemiński, Z.: *Wykłady socjologii dla pracowników i administratorów*. Poznań: Wydawnictwo AE 1990.

Mgr inż. **Jerzy Bar**

BTA – Towarzystwo Inwestycyjne Warszawa

e-mail: j.bar@bt-invest.com.pl

Kamil Szewczyk

ORGANIZACJA WIRTUALNA W ASPEKCIE MIĘDZYNARODOWEJ OPTIMALIZACJI PODATKOWEJ

Streszczenie: Artykuł opisuje zagadnienia dotyczące organizacji wirtualnej, będącej jedną ze współczesnych form organizacyjnych. Tytułowa organizacja przyjmuje przeróżne struktury, dzięki którym może dopasowywać się do coraz to nowych przepisów prawa podatkowego. Formy organizacji wykazują dużą elastyczność wobec wymagań rynku i ewoluują w sposób zapewniający wysoką efektywność funkcjonowania. Organizacja wirtualna posiada charakter globalny, a jej działanie poddane jest wpływowi różnych reżimów prawnych, co nie pozostaje bez znaczenia dla optymalizacji podatkowej owej struktury. Celem niniejszego artykułu jest próba wskazania cech pozytywnych i negatywnych najbardziej optymalnej struktury organizacyjnej mając na względzie dążenie do obniżenia obciążeń podatkowych.

VIRTUAL ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL TAX OPTIMALIZATION

Summary: The article describes issues related to virtual organization, which is one of the modern forms of organization. This organization takes various structures, so it can adapt to ever new tax laws. Forms of organization have a lot of flexibility to the market requirements and evolving in a way that ensures high efficiency of operation. Virtual organization has a global character and its operation is a subject of influence of different legal regimes, which is not without significance for tax optimization of that structure. The purpose of this article is attempt to identify positive and negative features of the most optimum organizational structure with taking into consideration require a reduction of the tax burden.

Słowa kluczowe: organizacja wirtualna, międzynarodowa optymalizacja podatkowa.

Keywords: virtual organization, international tax optimization.

1. WSTĘP

Schylek epoki industrialnej i okres czasów postindustrialnych wymagał scharakteryzowania nowych kierunków zmian odnoszących się do czasowych oraz przestrzennych warunków aktywności organizacji. Wyróżniono podówczas pięć głównych tendencji w procesie powstawania organizacji, a mianowicie tendencję

do: przyśpieszenia, internacjonalizacji, krótkotrwałości, indywidualizacji oraz rosnącej burzliwości [Majchrzak 2011: 20-21]. Kolejne lata, przełom XX i XXI wieku, wymusiły na organizacjach zmiany mające na celu zwiększenie efektywności ich funkcjonowania w odniesieniu do wciąż zmieniających się warunków zewnętrznych. W dyscyplinie naukowej, jaką jest nauka o zarządzaniu, zaczęto formułować nowe koncepcje organizacji, do których należy zaliczyć: organizację uczącą się, zwinną, inteligentną, fraktalną oraz organizację wirtualną [Najda-Janoszka 2010: 35-36].

Śród przytoczonych koncepcji na szczególną uwagę zasługuje idea organizacji wirtualnej, albowiem ta struktura daje możliwość przekraczania granic geograficznych i organizacyjnych, charakteryzuje się niskim stopniem formalizacji, równorzędnością uczestników, brakiem stałej hierarchii, a także pomysłowym wykorzystaniem nowoczesnych środków teleinformatycznych [Wróbel 2010: 264]. Warto także zwrócić uwagę na wyszczególnione przez K. Perechudę następujące cechy organizacji wirtualnej: interaktywny kontakt z klientami, redukcja kosztów, efektywne wykorzystanie informacji, możliwości scalania rozproszonych kompetencji oraz zasobów, spłaszczenie struktury organizacyjnej, wykorzystanie efektu synergii czy wreszcie możliwość szybkiej realizacji przedsięwzięć [Perechuda 2000: 53-54].

Organizacje wirtualne optymalizują swoją grę ekonomiczną z użyciem różnorodnych podmiotów gospodarczych [Fuks 2012: 50]. Powiązane sieciami mogą też przyjmować formy spółek: *joint venture*, holdingów, konsorcjów, aliansów strategicznych, koalicji czy też franchisingu. Organizacja tego typu może także działać na zasadzie zleceń na zewnątrz, zakupu prawa autorskiego lub licencji, umów oraz porozumień o wspólnej kooperacji [Kłak 2010: 233]. W świetle regulacji organizacyjno-prawnych, organizacja wirtualna nie stanowi odrębnej jednostki [Bednarczyk 2001: 185], a co za tym idzie, o ile spełnia wszelakie cechy, może przyjąć dowolną postać prawną. Pozwala to analizowanej organizacji nie tylko na lepsze dostosowanie się do sytuacji na rynku, ale także stwarza jej możliwość wybrania najlepszej formy organizacyjno-prawnej oraz wprowadzenia zgodnych z prawem działań kształtujących obciążenia podatkowe. Celem niniejszego artykułu jest próba wskazania cech pozytywnych i negatywnych najbardziej optymalnej struktury organizacyjnej mając na względzie dążenie do obniżenia obciążeń podatkowych.

2. ORGANIZACJA WIRTUALNA – PRÓBA SFORMUŁOWANIA DEFINICJI

Przymiotnik: „wirtualny” niezwykle często pojawia się w literaturze przedmiotu, zwykle jako określenie bytu niewidocznego, lecz teoretycznie możliwego i wyobrażalnego. Etymologia tegoż słowa wskazuje na łaciński termin: *virtualis*, który oznacza: „skuteczny” [Bemais i in. 2007: 121]. W języku łacińskim pojęcie „wirtualny” można

ponadto przetłumaczyć jako: „mogący zaistnieć”, „teoretycznie możliwy” [Sankowska 2009: 26]. Po raz pierwszy pojęcie organizacji wirtualnej zostało przedstawione przez A. Mowshowitza w 1986 r. w pracy pt. „*Social dimensions of office automation*”. Kolejne lata przyniosły duże zainteresowanie w tą formą organizacyjną, co znalazło swój wyraz w bogatej literaturze naukowej. Zdefiniowanie organizacji wirtualnej nie było jednak możliwe bez wglądu w rozwój technologiczny, teleinformatyczny oraz bez pogłębienia procesu globalizacji, który to miał odzwierciedlenie w ilości definicji i prac zgłębiających przedmiotowe zagadnienie [Fuks 2012: 14]. W literaturze istnieje wiele definicji organizacji wirtualnej. Jedna z nich określa organizację wirtualną jako dobrowolną oraz specyficzną formę kooperacji różnych, a zarazem niezależnych od siebie osób fizycznych przedsiębiorstw czy instytucji. Występują one jako jeden podmiot wobec otoczenia, tworzący i dostarczający dobra oraz usługi na rynek zbytu [Brzozowski 2007: 10]. Inna definicja, jako cechę priorytetową, wyszczególnia koncentrację organizacji na kluczowych kompetencjach, która to koncentracja ma realną szansę zwiększyć efektywność operacyjną organizacji, przy zachowaniu predyspozycji teje organizacji do błyskawicznej transformacji i dopasowania się do zmian zachodzących w otoczeniu. Z tego powodu ową organizację można postrzegać jako strukturę funkcjonującą na krawędzi chaosu [Nesterowicz 2001: 8]. Kolejna definicja określa organizację wirtualną jako twór mobilny i elastyczny, mogący szybko dopasować się do popytu na rynku oraz do potrzeb klientów, a równocześnie szukający możliwości poprawy efektywności. Według teje definicji organizacja wirtualna charakteryzuje się czasową współpracą, zaś jej celem pozostaje ciągle obniżanie kosztów za cenę zmiany lokalizacji, w taki sposób, by móc produkować szybciej i taniej, przy utrzymaniu jakości na stałym poziomie [Zimmewicz 2003: 100].

3. OPTYMALIZACJA PODATKOWA W ODNIESIENIU DO ORGANIZACJI WIRTUALNEJ

Optymalizacja podatkowa definiowana jest jako wybór właściwej struktury bądź formy transakcji w granicach obowiązującego prawa podatkowego [Melezini 2010: 444-445]. Owa optymalizacja stwarza możliwość zmniejszenia kosztów związanych z prowadzeniem działalności. Natomiast powiększenie poziomu rentowności przedsiębiorstwa wpisuje się w koncepcję organizacji wirtualnej poprzez realizację jednej z głównych jej cech, czyli redukcji kosztów. Taka forma działania, według wyroku NSA w Katowicach z dnia 10.07.1996 r. (SA/Ka 1244/95, MonPod 1997, Nr 8, s.239), jest w pełni dozwolona, ponieważ żadna doktryna czy przepis prawa nie zabrania wyboru najłagodniejszego sposobu opodatkowania. Obranie sposobu opodatkowania pozostaje wolnym wyborem każdego podatnika i nie może być przyczyną kontroli ze strony organów podatkowych [Wyciśłok 2013: 29].

Optymalizacja podatkowa w ujęciu międzynarodowym, ze względu na swój złożony charakter, staje się na przestrzeni lat zagadnieniem coraz bardziej skomplikowanym. Głównym tego powodem pozostaje niezmiennie niezwykle wielość norm prawa krajowego, a także przepisów i klauzul zawartych w umowach międzynarodowych. Z drugiej jednak strony działalność o charakterze transgranicznym pozwala na wykorzystywanie wszelkich możliwości prawnych wynikających z przepisów krajowych i międzynarodowych. Należy mieć jednak na względzie treść obowiązujących umów o unikaniu podwójnego opodatkowania, których stroną jest, między innymi, Rzeczypospolita Polska. Listę krajów oraz terytoriów, które uznano za prowadzące szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób fizycznych i prawnych dla Polski, określa Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23.04.2015 r. [Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23.04.2015 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych, Dz.U.2015.600]. Udostępnione są także dane dotyczące wymiany informacji podatkowej oraz daty ich wprowadzenia przez Organizacje Współpracy Gospodarczej i Rozwoju.

Mając na uwadze powyższe, nie sposób nie odnieść się do problematyki tzw. spółek *offshore*, które podlegają pod jurysdykcję państw nie nakładających żadnych podatków na dochody pochodzące z zagranicznych źródeł [Nawrot 2014: 106-107]. Takie miejsca powszechnie nazywane są: „rajami podatkowymi” lub „oazami podatkowymi”. Są to suwerenne państwa lub ich terytoria zależne, których znakiem rozpoznawczym pozostaje łagodne podejście do kapitału zagranicznego cechujące się niską bądź zerową stawką podatku dochodowego, brakiem kontroli dewizowej, ograniczoną ilością umów podatkowych lub ich zupełnym niewystępowaniem. Ponadto owe państwa wyróżniają się wysoko rozwiniętą technologią telekomunikacyjną, a ich regulacje prawne stanowią o bardzo surowych przepisach dotyczących tajemnicy handlowej czy też bankowej [Karwat i in. 2013: 409].

3. STRUKTURA ORGANIZACYJNA W ASPEKTCIE OPTYMALIZACJI PODATKOWEJ

Strukturalizacja organizacji wirtualnej pozwala jej na łatwe przyjęcie formy odpowiedniej do warunków istnienia i działania na rynku. Występuje wiele metod w zakresie podziału form strukturalizacji. Poniżej przytoczony zostanie przykład z taksonomii Lethbridge’a. Pierwszy model – *Virtual face*, czyli tzw. „wirtualna twarz” odnosi się wyłącznie do jednego podmiotu wchodzącego w skład organizacji wirtualnej. Przykładem może być sklep internetowy lub firma z możliwością składania zapytań ofertowych za pomocą strony internetowej [Fuks 2012: 25-26].

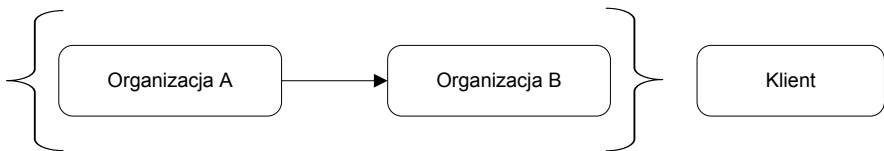
Rys. 1. Wirtualna „twarz”



Źródło: [Fuks 2012: 25]

Możliwość oszczędności w tym przypadku odnosi się jedynie do podatku VAT w transakcjach międzynarodowych. Wedle przepisów eksport towarów jest zwolniony z opodatkowania w kraju w którym siedzibę posiada eksporter [Lipniewicz 2010:37-38]. W taksonomii Lethbridge’a nie została jednak przedstawiona struktura składająca się z dwóch lub trzech podmiotów. Biorąc pod uwagę elastyczność struktury organizacji wirtualnej nic nie stoi na przeszkodzie aby tego rodzaju organizacja składała się z dwóch, trzech lub większej ilości elementów. W praktyce bardzo często można spotkać się z modelami organizacji wirtualnej składającymi się z minimum trzech jednostek.

Rys. 2. Struktura organizacji wirtualnej składająca się z dwóch podmiotów



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Nawrot 2014: 75], [Fuks 2012: 25]

Przedstawiona wyżej struktura przedstawia organizację A jako główne przedsiębiorstwo tworzące drugą firmę w celu wydzielenia części zadań. Powyższa struktura może znaleźć zastosowanie wśród małych bądź średnich przedsiębiorstw. Struktura ta daje realną szansę na opłacalną optymalizację podatkową bez konieczności utrzymywania wielu podmiotów gospodarczych, zwiększając tym samym efektywność całej operacji.

R. Nawrot przedstawia dwie metody optymalizacji podatkowej, mające odniesienie do powyższej struktury. Pierwsza metoda polega na przeniesieniu zysków z organizacji A do organizacji B, czyli do spółki zależnej. Utworzenie spółki zależnej należy przy tym do najprostszyc rozwiązań optymalizacji podatkowej. Przedsiębiorstwo założone w raju podatkowym może zatem gromadzić różne rodzaje dochodów: odsetki, dywidendy, dochody, należności licencyjne czy należności z praw autorskich. Spółka zależna natomiast może prowadzić różne działania na rzecz spółki matki, za które najczęściej otrzymuje z góry ustalone wynagrodzenie

umowne. Charakterystycznym elementem przytoczonego rozwiązania jest udział wyłącznie jednego akcjonariusza w obydwu spółkach. Najczęściej wybieranymi krajami do założenia spółki zależnej są: Liban, Wielka Brytania, Cypr, Malta oraz Zjednoczone Emiraty Arabskie. Ten rodzaj optymalizacji podatkowej nie należy jednak do najpopularniejszych [Nawrot 2014: 74-75,115-118].

Druga metoda optymalizacji podatkowej w ujęciu międzynarodowym pozostaje niezwykle podobna do wyżej wymienionej. Jej funkcjonowanie opiera się na utworzeniu spółki zależnej w raju podatkowym, która to spółka ma na celu sprzedaż dóbr lub usług z marżą ustaloną na minimalnym poziomie. Spółka córka jest odpowiedzialna za sprzedaż towaru docelowemu klientowi. Pozwala to optymalizować podatek dochodowy oraz podatek od towarów i usług. Kluczowe znaczenie w tej metodzie posiada instytucja powiernictwa, gdyż ukazuje jak w legalny sposób ominąć ryzyko związane z regulacją z zakresu cen transakcyjnych wykorzystując zarazem większą ilość spółek podczas transferu dobra do klienta oraz w trakcie transferu zysku. Oznacza to, iż wykrycie tego procederu przez osoby trzecie staje się prawie niemożliwe. Ważnym aspektem tego rozwiązania jest fakt, iż spółki pośredniczące nie są rezydentami państwa, w którym znajduje się spółka dominująca. Tym samym nie istnieją żadne podstawy prawne do ingerencji przez organy skarbowe w tego rodzaju działalność. W świetle ustawodawstwa państwa spółki pośredniczące nie stanowią podmiotu praktykującego szkodliwą konkurencję podatkową [Nawrot 2014: 74-75,115-118].

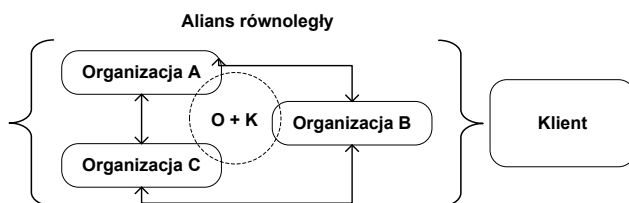
Optymalizacja podatkowa wykorzystująca narzędzia w postaci faktoringu jest trzecią formą optymalizacji podatkowej. W odniesieniu do powyższej struktury organizacja A, założona jest w raju podatkowym i finansuje aktywa organizacji B. Wszystkie wydatki odnoszące się do opłacenia usługi faktoringu są kosztem obniżającym podatek w kraju. Organizacja A utrzymuje się z wpłat ze spółki B nie odprowadzając z tego tytułu żadnego podatku za granicą [Toborek-Mazurek 2010: 61]. W przypadku nieoczekiwanego zysku w organizacji B (np. pod koniec roku obrotowego) organizacja A może świadczyć usługi dodatkowe związane z faktoringiem, do których możemy zaliczyć usługi prawne, usługi marketingowe, analizę rynkową a także usługi księgowo [Kreczmańska – Gigol 2015: 282].

Następna metoda optymalizacji podatkowej pozostaje oparta na mechanizmie należności licencyjnych. W doktrynie metoda ta uchodzi za jedną z najlepszych w zakresie transferowania zysków. Można ją zaliczyć do metod bezpiecznych pod warunkiem, iż wartość należności licencyjnych nie przekroczy poziomu ceny rynkowej. Metoda ta opiera się na kooperacji minimum dwóch spółek. Istotne jest, żeby spółka funkcjonująca w charakterze odbiorcy była zlokalizowana w państwie, w którym wypłata należności pozostaje albo nieopodatkowana albo opodatkowanie to znajduje się na niskim poziomie. Podstawą wypłacania należności licencyjnych

najczęściej jest użytkowanie znaku towarowego. Rejestracja w urzędzie patentowym pozwala nie tylko na ochronę prawną, ale także umożliwia pobieranie tychże należności. Można tego dokonać już w dniu złożenia wniosku. Ważnym elementem pozostaje wycena owego znaku towarowego przez rzeczoznawcę, co pozwala na określenie wysokości uiszczanej rocznej należności licencyjnej. Brak przepisów prawa ustosunkowujących się do sposobu wyceny znaku towarowego stwarza przychylne i bezpieczne warunki procedury odnoszące się do kwestionowania wartości, pod warunkiem, iż wykonana wycena będzie przeprowadzona w sposób rzetelny [Nawrot 2014: 124-129].

Bardziej rozbudowanym modelem niż wcześniejsze jest alians równoległy (z ang. *parallel alliance*). Model ten w strukturze organizacji wirtualnej pozwala na równoległą realizację zadań wykonywanych przez wszystkie podmioty będące w tejże organizacji. W praktyce oznacza to przyspieszenie produkcji dobra bądź usługi i szybszą realizację zamówienia. Połączenie wielu podmiotów w ten sposób powoduje, iż każdy z nich jest zależny od powodzenia przedsięwzięcia prowadzonego przez inne podmioty. Alians równoległy charakteryzuje się brakiem głównego podmiotu o charakterze centralnym. Rola planowania jest wbudowana w strukturę, a za komunikację jest odpowiedzialny każdy podmiot z osobna, jednakże tylko do poziomu realizowanego przez siebie procesu [Fuks 2012: 29-30].

Rys. 3. Alians równoległy



Źródło: [Fuks 2012: 29]

Powyższa struktura daje możliwość optymalizacji podatkowej na podstawie finansowania przez spółkę *offshore*. Nazywana jest metodą pożyczkową spółki polskiej. Pozwala ona na przepływ wolnych od opodatkowania odsetek. Główną barierą dla tej struktury bywa często problem ze znalezieniem spółki pośredniczącej należącej do Unii Europejskiej, która ma swą siedzibę w państwie opodatkowującym odsetki na niższym poziomie niż inne. Wśród krajów tego typu należy wyróżnić dwa, a mianowicie: Cypr oraz Maltę. Na tej samej zasadzie są transferowane środki do spółki *offshore*. Kosztem takiego rozwiązania jest różnica pomiędzy przychodem spółki pośredniczącej a kosztem uzyskania przychodu z odsetek w spółce *offshore*.

Należy też pamiętać o dodatkowych minusach tej metody wynikających z wymaganej wysokości kapitału zakładowego spółki w Polsce. Kwota zadłużenia nie może przy tym przekraczać trzykrotności kapitału zakładowego. Dodatkowo spółka otrzymująca odsetki z firmy polskiej musi być położona na terytorium Unii Europejskiej lub należeć do Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Spółka wypłacająca odsetki powinna mieć minimum 25% udziałów w spółce uzyskującej przychody z odsetek. Zasada ta w przypadku kilku spółek dotyczy wszystkich znajdujących się na terytorium Unii Europejskiej bądź Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Udziały muszą wynikać z tytułu własności, a ich okres nie może być przerwany – dotyczy ciągłości w okresie minimum 2 lat [Nawrot 2014: 130-133].

PODSUMOWANIE

Wzrost roli globalizacji wynikającej z poszerzenia (znoszenia) granic ekonomicznych wymusza rozwój nowych form organizacyjnych. Występująca w coraz większym stopniu współzależność podmiotów gospodarczych i rozszerzające się procesy transnarodowe kreują takie formy współpracy, które prowadzą do zaniku między państwowych barier. Przejawem opisywanych zmian jest wciąż postępująca liberalizacja w sferze handlu międzynarodowego, przepływu osób, pracowników, kapitału czy usług. Postępujące zmiany integracyjne dają się zauważyć również w wymiarze tworzących się organizacji wirtualnych. Analizowane podmioty mogą stać się przy tym efektywne w sferze gospodarczej, strukturalnej, a także w zakresie optymalizacji obciążeń podatkowych, co tylko może wzmocnić dynamikę ich rozwoju.

Organizacja wirtualna ma znaczący wpływ na zwiększenie efektywności przedsiębiorstwa przy zminimalizowaniu kosztów jego istnienia. Jednym z wielu ponoszonych obciążeń przez podmioty gospodarcze są podatki. Z tego też powodu zastosowanie odrębności w ustawodawstwach poszczególnych państw poprzez wykorzystanie możliwości obniżenia obciążeń podatkowych staje się cennym atrybutem wirtualnej organizacji. W czasach bowiem, kiedy przepisy prawa dość szybko się zmieniają a możliwości stosowania optymalizacji podatkowej bywają coraz trudniejsze, istotnym osiągnięciem nauki o zarządzaniu pozostaje struktura organizacji pozwalającej łatwo dopasowywać się do przepisów umożliwiających optymalizację podatkową.

Literatura:

1. Bednarczyk, M.: *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*. Warszawa –Kra-ków: PWN 2001.

2. Bernais, J., Ingram, J., Krańnicka, T.: *ABC współczesnych koncepcji i metod zarządzania*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2007.
3. Brzozowski, M.: *Organizacja wirtualna*. Warszawa: PWE 2010.
4. Fuks, K.: *Wirtualne klastry przedsiębiorstw do pozyskiwania zasobów na rynkach elektro-nicznych. Rozprawa doktorska*. Poznań: 2012.
5. Karwat, P., Kaznowski, A., Litwińczuk, H.: *Prawo podatkowe przedsiębiorców*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska 2013.
6. Kłak, M.: *Zarządzanie wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie*. Kielce: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. Prof. Edwarda Lipińskiego 2010.
7. Kreczmańska – Gigol, K.: *Płynność finansowa przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin 2015.
8. Lipniewicz, R.: *Docelowy system VAT w Unii Europejskiej, Harmonizacja opodatkowania wewnątrzspółnotowych*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska 2010.
9. Majchrzak, J.: *Przekształcenie polskich przedsiębiorstw w świetle teorii zmian organizacyjnych*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2001.
10. Melezini, A.: *Optymalizacja podatkowa jako skuteczna forma remedium na kryzys finansowy. Finanse publiczne i prawo finansowe w Europie Centralnej i Wschodniej w warunkach kryzysu finansowego*. Białystok – Lwów: Temida2 2010.
11. Najda-Janoszka, M.: *Organizacja wirtualna. Teoria i praktyka*. Warszawa: Difin 2010.
12. Nawrot, R. A.: *Międzynarodowa Optymalizacja Podatkowa*. Warszawa: Difin 2014.
13. Nesterowicz, P.: *Organizacja na krawędzi chaosu*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu 2001.
14. Perechuda, K.: *Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet 2000.
15. Sankowska, A.: *Organizacja wirtualna. Koncepcja i jej wpływ na innowacyjność*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne 2009.
16. Toborek-Mazurek, J.: *Holding jako podmiot rachunkowości*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska 2010.
17. Wróbel, P.: *Organizacja wirtualna*. W: *Koncepcje zarządzania. Podręcznik Akademicki*. M. Czerna, A. A. Szpiter (red). Warszawa: C.H. Beck 2010.
18. Wyciśłok, J.: *Optymalizacja podatkowa*. Warszawa: C.H. Beck 2013.
19. Zimmiewicz, K.: *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*. Warszawa: PWE 2003.

Akt prawny:

1. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 23.04.2015 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych, Dz.U.2015.600.

Źródła internetowe:

1. *Signatories of the multilateral competent authority agreement on automatic exchange of financial account information and intended first information exchange date*, <http://www.oecd.org/tax/exchange-of-tax-information/mcaa-signatories.pdf>; [dostęp: 20.03.2016]

Filip Tereszkiwicz

DYREKTYWA 2014/54/UE – NOWE INSTRUMENTY EGZEKOWANIA SWOBODY PRZEPEŁYWU PRACOWNIKÓW

Streszczenie: Swoboda przepływu pracowników jest jednym z najsłabiej funkcjonujących elementów jednolitego rynku, bowiem jedynie 3% obywateli Unii mieszka poza krajem pochodzenia a 10% ma takie doświadczenie. Komisja od lat podejmuje działania zmierzające do zniwelowania barier utrudniających migrację za pracą, czego przykładem jest dyrektywa 2014/54/UE w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników. Celem artykułu jest zaprezentowanie głównych barier utrudniających przepływ pracowników w ramach Unii Europejskiej, a także założeń wspomnianej dyrektywy.

DIRECTIVE 2014/54/EU – NEW INSTRUMENTS OF ENFORCEMENT FOR THE FREEDOM OF MOVEMENT FOR WORKERS

Summary: Freedom of movement for workers is a one of the weaknesses of the European Single Market. Only 3% of European citizens live within the other member states and only 10% have had such an experience. For many years, the European Commission has taken decisions with the goal of abolishing barriers for the employee's migration. The directive 2014/54/EU on `measures facilitating the exercise of rights conferred on workers in the context of freedom of movement for workers` is an example of such an activity. A description of the of main barriers preventing employee migration in the EU framework and main rules of the directive 2014/54/EU is a purpose of this paper.

Słowa kluczowe: Unia Europejska, swoboda przepływu pracowników, przeszkody, dyrektywa 2014/54/UE.

Keywords: European Union, freedom of movement for workers, barriers, directive 2014/54/EU.

1. WSTĘP

Institucje Unii Europejskiej już od lat dostrzegają znaczenie swobody przepływu pracowników dla możliwości pełnego wykorzystania potencjału jednolitego rynku. Dlatego też promowanie mobilności pracowników pojawia się w programach kolej-

nych Komisji. O ile jednak przewodniczący J. Barroso wskazywał doprowadzenie do powstania unijnego rynku pracy, jako jeden ze swoich podstawowych celów, to Komisja pod przewodnictwem J.-C. Junckera raczej skoncentrowała się na tworzeniu nowych miejsc pracy i usuwaniu istniejących patologii, w zakresie przepływu pracowników. Znamienne jest, iż Komisja Barroso II w ciągu całej swojej kadencji podjęła szereg działań mających urzeczywistnić unijny rynek pracy uzupełniając tym samym jednolity rynek o istotny filar. Światowy kryzys ekonomiczny zapoczątkowany w 2008 r. i wywołany nim kryzys budżetowy w niektórych krajach członkowskich zachwiał tymi planami, bowiem część rządów – kwestionując zasadę solidarności – zaczęła prowadzić protekcyjnistyczną politykę w obszarze swojego rynku pracy. Przyczyniło się to do zwiększenia problemów z wewnątrzunijną migracją, która i tak w rzeczywistości nie była zbyt wielka. Dlatego też Komisja Europejska podjęła szereg wniosków legislacyjnych, których głównym celem jest doprowadzenie do ograniczenia ilości barier napotykanych przez migrujących pracowników, a pośrednim przeciwdziałanie narastającym tendencjom protekcyjnistycznym. Niniejszy artykuł skupia się na jednym z nich, tj. dyrektywie w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników. Wydaje się bowiem, że to ten instrument może mieć fundamentalne znaczenie dla ograniczenia ilości przeszkód i barier utrudniających wewnątrzunijną migrację. Niezbędne jest więc poznanie głównych zmian przez nią wprowadzanych, w tym konsekwencji dla szerokokorozumianych organów administracji publicznej.

2. MIGRACJA WEWNĘTRZNA W UNII EUROPEJSKIEJ

Swobodny przepływ pracowników jest jedną z czterech podstawowych swobód, na których opiera się jednolity rynek. Jego fundamentem jest art. 45 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej [Dz. Urz. C z 2010 r. 83/47]¹. Stanowi on, że każdy obywatel Unii ma prawo do przemieszczenia się do innego państwa członkowskiego w celu podjęcia w nim pracy. W artykule tym zawarto w szczególności prawo do równego traktowania bez względu na przynależność państwową w zakresie zatrudnienia, wynagrodzenia i innych warunków pracy. Przepis ten zawiera również wymóg zniesienia nieuzasadnionych przeszkód w swobodnym przepływie pracowników w Unii Europejskiej. Powyższa regulacja traktatowa została wzmocniona umieszczeniem zbliżonych zapisów w Karcie praw podstawowych [Dz. Urz. z 2012 r. C 326/2]. Jej art. 15 ust. 2 stanowi, że każdy obywatel Unii ma swobodę poszukiwania zatrudnienia, wykonywania pracy, korzystania z prawa przedsiębiorczości oraz świadczenia usług w każdym państwie członkowskim.

¹ Dalej TFUE.

Te ogólne rozwiązania znalazły rozwinięcie w fundamentalnym dla jednolitego rynku rozporządzeniu 492/2011 z dnia 5 kwietnia 2011 r. w sprawie swobodnego przepływu pracowników wewnątrz Unii [Dz. Urz. z 2011 r. L 141/1]². Wymieniono w nim szczegółowo prawa wynikające z obowiązującej w ramach jednolitego rynku zasady swobodnego przepływu pracowników i określono konkretne dziedziny, w których dyskryminacja ze względu na przynależność państwową jest zabroniona. W myśl tego rozporządzenia nie można dyskryminować migrujących pracowników w zakresie dostępu do zatrudnienia, warunków pracy, przywilejów socjalnych i podatkowych, dostępu do szkolenia, członkostwa w związkach zawodowych, dostępu do mieszkań oraz dostępu dzieci do edukacji.

Istniejące regulacje unijne, zarówno te zawarte w prawie pierwotnym, jak i w rozporządzeniu 492/2011 są bezpośrednio stosowane we wszystkich państwach członkowskich. Oznacza to, że implementacja tych przepisów nie wymaga przyjęcia regulacji krajowych. Każdy organ krajowy na dowolnym szczeblu oraz każdy pracodawca, niezależnie od tego, czy działa on w sektorze publicznym czy prywatnym, muszą stosować prawa wynikające z powyższych aktów prawnych, a tym samym przestrzegać praw przysługujących migrującym pracownikom. Ponadto art. 3 rozporządzenia 492/2011 stanowi, że nie stosuje się przepisów ustawowych, wykonawczych lub administracyjnych, a także praktyk administracyjnych, jeżeli ograniczają one lub uzależniają dostęp do zatrudnienia od spełnienia warunków niedotyczących obywateli państwa przyjmującego. W myśl tego przepisu nie stosuje się także krajowych regulacji, gdy wyłącznym lub głównym ich celem jest niedopuszczenie obywateli innych państw do istniejących miejsc pracy. Widać więc wyraźnie, że uprawnienia przysługujące migrującym pracownikom są szerokie i teoretycznie dobrze zabezpieczone. Pierwsze lata obowiązywania rozporządzenia 492/2011 pokazały jednak, że w praktyce są one bardzo często niestosowane. Istotnym mankamentem tego rozporządzenia jest bowiem brak środków egzekwowania przysługujących migrującym pracownikom praw. Doprowadziło to do sytuacji, iż w wielu państwach pomimo istnienia prawa lub praktyki sprzecznej z unijnym prawodawstwem, dyskryminowani pracownicy nie mają możliwości dochodzenia swoich praw [Kullmann, Houwerzijl 2013: 1].

Pośrednim potwierdzeniem małej skuteczności obowiązujących regulacji jest badanie przeprowadzone pośród naukowców i ekspertów zajmujących się polityką rynku pracy. Pokazuje ono, iż zdaniem specjalistów nie udało się zbudować do tej pory europejskiego rynku pracy [Ward-Warmedinger, Macchiarelli 2013: 20-29] – chociaż, co warto zaznaczyć, nie wszyscy ten fakt oceniają negatywnie [Krause i in. 2014: 10]. Jednak bezpośrednim potwierdzeniem małej skuteczności obowiązującego rozporządzenia

² Zastąpiło ono rozporządzenie 1612/68 z 15 października 1968 r. dotyczące swobody przepływu pracowników wewnątrz Wspólnoty, Dz. Urz. 1968 L 257/2.

jest to, iż przepływ pracowników jest jednym z najsłabiej funkcjonujących aspektów jednolitego rynku. Dostępne dane [Eurostat 2015] pokazują, że w ostatnich latach jedynie 3,3% europejskich obywateli w wieku produkcyjnym (od 15 do 64 lat) mieszkało i pracowało w państwie członkowskim UE innym niż ich państwo pochodzenia. Tak więc zaledwie 7,3 mln pracowników europejskich z około 241 mln jest aktywnych zawodowo w innym państwie członkowskim³. Do tego trzeba doliczyć 1,1 mln pracowników przygranicznych⁴. W latach 2013-2014 jedynie 736 tys. obywateli Unii korzystało z możliwości swobody przepływu pracowników. Z kolei wyniki Eurobarometru z 2011 roku pokazują, że jedynie 10% respondentów pracowało w innym państwie członkowskim, z czego 3% robiło to w okresie przeprowadzania badań [Special Eurobarometr 363 2011: 33]. Co więcej, większa niż migracja wewnętrzna jest imigracja z krajów trzecich, bowiem 4,1% pracowników przybyło spoza Unii Europejskiej [Benton, Petrovic 2013: 3]. Jak niewielka jest wewnątrzunijna mobilność szczególnie widać, jeżeli porówna się unijny wskaźnik roboczej mobilności z analogicznym pochodzącym z Australii, czy Stanów Zjednoczonych. W UE-27 wynosi on 0,29%, a w tamtych krajach odpowiednio 1,5% i 2,4% [OECD 2012].

Z tych wszystkich powodów wydaje się istotnym niedopatrzeniem fakt, iż nowy przewodniczący Komisji Europejskiej J.-J. Juncker nie dostrzegł znaczenia unijnego rynku pracy, jako szansy na rozwiązanie problemów bezrobocia w części państw członkowskich. W swoich zamierzeniach skupił się on raczej na pobudzeniu gospodarki, a poprzez to kreowaniu miejsc pracy. Obrona swobody przepływu pracowników, została potraktowana nie jako fundament unijnego rynku pracy, ale bardziej niezbędny element rynku wewnętrznego. Niemniej jednak wskazał on na konieczność promowania mobilności pracowników, zwłaszcza w tych obszarach, gdzie stale odnotowuje się brak siły roboczej i niedopasowanie umiejętności. Przekaz ten jest jednak równoważony zapowiedzią podjęcia kroków mających na celu zwalczanie dumpingu socjalnego w UE, co może faktycznie oznaczać wyeliminowanie z rynku przepływu pracowników delegowanych, szczególnie tych pochodzących z Europy Środkowo-Wschodniej [Juncker 2014: 7].

3. NAJISTOTNIEJSZE PRZESZKODY W PRZEPLÝWIE PRACOWNIKÓW

Analiza funkcjonowania unijnego rynku pracy pokazuje jego strukturalną słabość polegającą przede wszystkim na braku zakorzenienia w społeczeństwie. Dostępne dane wskazują na słabą mobilność wewnątrzunijną i w zasadzie nie zmieniają się od

³ W 2014 r. w UE pracowało 7,9 mln obywateli państw trzecich.

⁴ Należy jednak pamiętać, że dostępne dane zazwyczaj nie odzwierciedlają w pełni liczby migrujących unijnych pracowników, ponieważ nie rejestrują się oni podczas pobytu w innym państwie. Mankamentem jest również to, że nie jest rejestrowana migracja krótkoterminowa i wahadłowa.

lat. Niewątpliwie jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest to, że obywatele Unii, którzy zamierzają przenieść się do innego państwa członkowskiego w celu podjęcia w nim pracy napotykać na znaczne przeszkody w korzystaniu ze swoich praw. Te przeszkody mają dwojakie źródło – mogą one wynikać albo z celowej praktyki administracji publicznej albo też być konsekwencją braku znajomości istniejącego prawa po stronie pracodawców i pracowników. Trzeba jednak zaznaczyć, że pewien wpływ na słabą mobilność zawodową Europejczyków może mieć niewielkie wśród nich przekonanie, że swoboda przepływu pracowników jest dla nich korzystna⁵. Co więcej, z badania Eurobarometru wynika, że o ile 15% europejskich obywateli wyklucza pracę w innym państwie członkowskim ze względu na postrzegane przez nich zbyt liczne przeszkody, to aż 53% dlatego, że nie są tym zainteresowani [Special Eurobarometr 363 2011: 35]. Z drugiej jednak strony Europejczycy uznają europejskie swobody, w tym swobodę przepływu pracowników, za jedną z najważniejszych dokonania Unii – niemal na równi z pokojem między państwami europejskimi [Standard Eurobarometer 83 2015: 31]. Co ciekawe jednak opinia taka przeważa w państwach Europy Środkowo-Wschodniej oraz Północnej [Standard Eurobarometer 82 2014: 17-20]. Jeżeli chodzi o postrzeganie migracji wewnętrznej w Unii, to Europejczycy są podzieleni w tej kwestii, około 50% z nich uważa ją za pozytywne zjawisko, a około 40% za negatywne [Standard Eurobarometer 83 2015: 36]. Widać więc bardzo wyraźnie, że podstawowym problemem w urealnieniu unijnego rynku pracy jest niewielka społeczna gotowość do korzystania z możliwości, które on daje. Co jednak istotniejsze, jeżeli już jednak taka gotowość się pojawi, to obywatel Unii nie zna przysługujących mu praw i nie potrafi z nich korzystać.

Na przestrzeni lat Komisja otrzymała dużą liczbę skarg od obywateli, którzy zamierzali szukać pracy w innym państwie członkowskim na to, że ich prawa nie są przestrzegane – przede wszystkim w zakresie rekrutacji [European Commission 2013: 15]⁶. Skargi te pokazały bardzo wyraźnie, że Europejczycy, którzy chcą migrować do innych państw członkowskich napotykać na liczne przeszkody oraz – co istotniejsze – nie są w stanie sobie z nimi poradzić. Dużym problemem jest również to, że są one bardzo zróżnicowane i ich charakter jest mocno związany z lokalnym rynkiem pracy. Komisja Europejska w swoich analizach podzieliła je na trzy główne grupy [Uzasadnienie 2013: 5-6], co znalazło swoje odzwierciedlenie w przyjętej dyrektywie 2014/54/UE [Dz. Urz. UE L 128/8].

Podstawową przeszkodą utrudniającą swobodne przemieszczanie się w poszukiwaniu pracy jest niestosowanie się organów publicznych do obowiązującego unijne-

⁵ Jedynie 48% badanych Europejczyków wyraziło przekonanie, że swoboda przepływu pracowników jest dla nich korzystna.

⁶ Komisja Europejska każdego roku dostaje ponad 8000 skarg dotyczących przeszkód w migracji.

go prawodawstwa. To niestosowanie się może mieć różny charakter – od istniejących sprzeczności między prawem krajowym i unijnym, aż po nieprawidłowe stosowanie obowiązujących rozwiązań przez organy administracji publicznej (np. służby zatrudnienia). Komisja na podstawie zgłaszanych do niej spraw oraz przeprowadzonych badań wskazała na następujące problemy dotyczące zgodności prawodawstwa krajowego i ogólnie stosowanych praktyk:

- odmienne warunki stosowane przy rekrutacji obywateli innych państw członkowskich,
- uzależnianie dostępu do stanowisk, które nie są objęte wyłączeniem w art. 45 ust. 4 TFUE, od posiadania obywatelstwa państwa przyjmującego,
- wprowadzanie ograniczeń liczby obywateli państw członkowskich (np. w dziedzinie sportu zawodowego),
- odmienne warunki pracy dla obywateli innych państw Unii (np. dotyczące wynagrodzenia, perspektyw zawodowych, zaszeregowania),
- ograniczenie dostępu do przywilejów socjalnych poprzez warunki, które łatwiej spełnić jest obywatelom państwa przyjmującego, niż obywatelom innych państw członkowskich [Pascouau 2013]⁷,
- nieuwzględnianie przy zatrudnianiu (lub uwzględnianie inaczej niż ma to miejsce w przyjmującym państwie członkowskim) kwalifikacji i doświadczenia zawodowego zdobytych w innych państwach członkowskich (np. uzyskać można za nie dodatkowe punkty),
- uzależnienie otrzymania przez pracowników migrujących i członków ich rodzin stypendium naukowego od stałego zamieszkania w danym państwie,
- dyskryminacja pracowników przygranicznych.

Drugim źródłem istniejących przeszkód jest niestosowanie się pracodawców do prawa unijnego. Z informacji zgromadzonych przez Komisję wynika, że głównym problemem w tym przypadku jest brak świadomości istniejących przepisów, a nie celowe ich łamanie. Co znamienne, jest to czynnik niezależny od tego, czy prawodawstwo krajowe jest zgodne z prawem unijny, czy też nie. Często jest więc sytuacja, iż przyjęte rozwiązania wewnętrzne są zgodne z prawem unijnym, a główną przeszkodą jest praktyka pracodawców, zarówno stosowana przy rekrutacji, jak i w okresie zatrudniania obywatela innego państwa członkowskiego. Te praktyki dyskryminacyjne polegają najczęściej na umieszczaniu ogłoszeń o pracy skierowanych jedynie do osób zamieszkujących w danym państwie, nieuznawaniu doświadczenia lub kwalifikacji zawodowych zdobytych w innym państwie członkowskim, czy też nadmiernych wymaganiach językowych w przypadkach, kiedy charakter obowiązków tego nie wymaga.

⁷ Przykład działań podejmowanych przez część rządów państw członkowskich pokazuje, że problem ten może zyskiwać w najbliższej przyszłości na znaczeniu.

Trzecią przeszkodą utrudniającą swobodne przemieszczanie się pracowników, jest niska wiedza migrujących pracowników na temat przysługujących im praw lub brak realnego dostępu do środków ich egzekwowania. Przeprowadzone przez Komisję badania pokazały, że migrujący pracownicy bardzo często nie mają świadomości, jakie prawa im przysługują, a nawet jeżeli je znają, to i tak nie wiedzą do kogo się zwrócić w przypadku zaistnienia dyskryminacji ponieważ nie znają krajowych procedur oraz systemów. Ponadto mają oni bardzo często trudności w dostępie do przysługującej im ochrony ze względu na niewystarczające umiejętności językowe. Istotnym problemem jest również to, że koszty związane z dochodzeniem swoich praw (np. uzyskaniem pomocy prawnej) są dla nich zbyt wysokie. To zjawisko jest o tyle częste, że migrujący pracownicy pochodzą zazwyczaj z biedniejszych państw członkowskich i wydatki związane z wszczęciem i dalszym prowadzeniem postępowania antydyskryminacyjnego są dla nich za wysokie.

Co ciekawe, bariery w przepływie osób zdefiniowane przez Komisję Europejską w niewielkim stopniu pokrywają się z tymi, które najczęściej wskazują eksperci. Wśród nich dominuje przekonanie, iż do podstawowych przeszkód należy zaliczyć przede wszystkim barierę językową i różnice kulturowe, koszty finansowe związane z migracją, nieefektywny rynek mieszkaniowy, problemy z harmonizacją świadczeń socjalnych pomiędzy państwami członkowskimi, w tym przede wszystkim emerytur, trudności w uznawaniu kwalifikacji zawodowych, różnice w systemach edukacyjnych i brak przejrzystości w jeżeli chodzi o dostęp do miejsc pracy [Zimmermann 1995: 45-62; Heinz, Ward-Warmedinger 2006: 12-15]. Część z nich z pewnością można rozwiązać na poziomie unijnym, czemu będzie służyło wdrożenie dyrektywy 2014/54⁸. Jednak wiele z nich jest powiązanych z indywidualnymi kwalifikacjami (znajomość języków obcych), inne mają charakter obiektywny (różnice kulturowe). Poza tym wspomniane wcześniej badania socjologiczne bardzo wyraźnie wskazują, iż pełne wykorzystanie potencjału jednolitego rynku poprzez większą mobilność pracowników w jego ramach uniemożliwiają dwa czynniki. Po pierwsze, niechęć samych Europejczyków do przemieszczania się w poszukiwaniu pracy – i to ona dominuje [Bonin i in. 2008: 120-126]. Po drugie, prawne i faktyczne przeszkody utrudniające podjęcie pracy w innym państwie. Wydaje się, że o ile z tym ostatnim problemem Unia Europejska będzie w stanie jakoś sobie poradzić, wykorzystując dostępne instrumenty (m.in. nowelizację prawa), to główny problem tkwi w samych jej obywatelach. Paradoksem całej sytuacji jest to, że nawet obywatele państw, w których stopa bezrobocia jest bardzo duża, niechętnie szukają pracy w innych krajach członkowskich.

⁸ Państwa członkowskie mają na to czas do 21 maja 2016 r.

4. ZAKRES STOSOWANIA DYREKTYWY W SPRAWIE ŚRODKÓW UŁATWIAJĄCYCH KORZYSTANIE Z PRAW PRYZNANYCH MIGRUJĄCYM PRACOWNIKOM

Komisja Europejska dostrzega istniejące problemy związane z dyskryminacją migrujących pracowników. Ma również świadomość, że głównym ich skutkiem jest niewielka mobilność zawodowa Europejczyków. Dlatego też w ostatnich latach podjęła ona szereg inicjatyw zmierzających nie tylko do wzmocnienia pozycji uijnych obywateli poszukujących pracy w innym państwie członkowskich, ale również do wyeliminowania istniejących barier oraz stworzenia mechanizmów ułatwiających znalezienie pracy w ramach jednolitego rynku. Wśród nich należy wymienić przede wszystkim rozporządzenie w zakresie EURES [Rozporządzenie 2014/0002(COD)], czy decyzję w sprawie wzmocnienia współpracy pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia [Dz. Urz. z 2014 r. L 159/32]. Jednak z punktu widzenia istniejących przeszkód w przepływie pracowników najistotniejsza wydaje się być dyrektywa w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników [Dz. Urz. z 2014 r. L 128/8]. Jej głównym celem jest poprawa i usprawnienie stosowania art. 45 TFUE i rozporządzenia 492/2011 w całej Unii Europejskiej przez ustanowienie wspólnych ram obejmujących odpowiednie przepisy i środki na rzecz lepszego i bardziej jednolitego stosowania praw przyznanych migrującym pracownikom oraz członkom ich rodzin w obszarze swobody przepływu osób.

Dyrektywa ta nie zastępuje rozporządzenia 492/2011 i ma jedynie zastosowanie do przypadków dyskryminacji ze względu na przynależność państwową w dziedzinach objętych tym rozporządzeniem. Dotyczy więc przede wszystkim rozdziału pierwszego tego aktu prawnego pt. „Zatrudnienie, równość traktowania i rodziny pracowników”. To ograniczenie wynika z faktu, iż wprowadza ona jedynie przepisy dotyczące ochrony migrującego pracownika i członków jego rodziny, usprawnia przepływ informacji na temat przysługujących im praw oraz tworzy mechanizmy umożliwiające uzyskanie wsparcia w procesie ich dochodzenia.

Art. 2 omawianej dyrektywy definiuje jej zakres zastosowania. W myśl tego przepisu jest on przede wszystkim identyczny z zakresem zastosowania rozporządzenia 492/2011. Jednak doprecyzowane zostało, że dyrektywa obejmuje następujące dziedziny:

- dostęp do zatrudnienia,
- warunki pracy, w szczególności w zakresie wynagrodzenia, zwolnienia, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz – w przypadku utraty pracy – powrotu do pracy lub ponownego zatrudnienia,

- dostęp do przywilejów socjalnych i podatkowych,
- członkostwo w związkach zawodowych i prawa do udziału w organach reprezentujących pracowników lub prawa wyboru do tych organów,
- dostęp do szkolenia,
- dostęp do zasobów mieszkaniowych,
- dostęp do kształcenia, nauki zawodu oraz szkolenia zawodowego dla dzieci pracowników unijnych, pomocy udzielanej przez urzędy pracy⁹.

5. NOWE OBOWIĄZKI NAKŁADANE NA PAŃSTWA CZŁONKOWSKIE PRZEZ DYREKTYWĘ

Dyrektywa nakłada na państwa członkowskie szereg obowiązków. Przede wszystkim mają one stworzyć warunki, aby – po ewentualnym odwołaniu się do innych właściwych organów lub wykorzystania procedur pojednawczych – dostępne były dla dyskryminowanego pracownika procedury sądowe służące egzekwowaniu zobowiązań wynikających z art. 45 TFUE i art. 1–10 rozporządzenia 492/2011. Zaproponowane w dyrektywie rozwiązania nakładają na państwa członkowskie wymóg dotyczący zapewnienia unijnym pracownikom migrującym odpowiednich środków dochodzenia praw na szczeblu krajowym. Jest to o tyle istotne, że dotyczy egzekwowania przepisów i ochrony przysługujących praw, które to kwestie same w sobie stanowią jedno z praw zawartych w Karcie praw podstawowych. Art. 47 Karty daje bowiem prawo do skutecznego środka prawnego wszystkim osobom, których prawa i wolności zagwarantowane na mocy prawa Unii Europejskiej są naruszane lub nie są przestrzegane.

W dyrektywie przyznano państwom członkowskim możliwość stworzenia systemu obejmującego zarówno sądowe, jak i pozasądowe środki dochodzenia praw, w tym procedury pozasądowego rozstrzygania sporów takie jak postępowanie pojednawcze i mediacja. Rozwiązanie alternatywne dla spraw sądowych może również pochodzić od rzecznika praw obywatelskich, organów ds. równości i innych struktur zajmujących się tymi kwestiami. Istotne jest jednak to, że dyrektywa wprowadza możliwość ustanowienia obowiązku dochodzenia swoich praw w pierwszej kolejności na drodze procedur pojednawczych. Dopiero kiedy one zawiodą mogą przysługiwać procedury sądowe. W przypadku wyboru modelu opartego na postępowaniu administracyjnym przyjęto podobne rozwiązanie, to jest wymóg wprowadzenia możliwości zaskarżenia decyzji administracyjnych przed sądem. Dyrektywa daje więc państwom członkowskim możliwość stworzenia różnych systemów dochodzenia swoich praw przez migrujących pracowników – od wersji opartej na po-

⁹ Punkt ten został dodany w toku prac Parlamentu Europejskiego.

stępowaniu mediacyjnym, przez procedurę czysto sądową, aż po model administracyjny. Niemniej jednak zawsze musi być w ostateczności zapewniona możliwość odwołania się do niezawisłego sądu. Ta swoboda dana przez Komisję państwom członkowskim ma uwzględnić różnorodność obowiązujących w nich systemów i tradycji prawnych, ale jej konsekwencją może być dalsze utrzymywanie się niejasności po stronie dyskryminowanej osoby, co do obowiązującej w danym państwie procedury. W praktyce więc wprowadzone rozwiązanie może nie przynieść oczekiwanej poprawy.

Drugim obowiązkiem, który nakłada na państwa członkowskie omawiana dyrektywa jest dopilnowanie, aby stowarzyszenia, organizacje inne podmioty prawne, które mają uzasadniony interes w zapewnieniu przestrzegania przepisów unijnych, mogły brać udział – w imieniu pracownika lub w celu udzielenia mu wsparcia – we wszystkich procedurach sądowych lub administracyjnych ustanowionym celem egzekwowania praw wynikających z art. 45 TFUE i rozporządzenia 492/2011¹⁰. Warunkiem jest jednak, aby migrujący pracownik wyraził na to zgodę. Komisja Europejska stoi na stanowisku, że szerokokorozumiane organizacje pozarządowe mogą odegrać znaczącą rolę w ochronie praw, działając w imieniu pracownika lub udzielając mu wsparcia, przede wszystkim ze względu na to, iż dysponują one odpowiednim doświadczeniem i zapleczem osobowym niezbędnym w tego typu sytuacjach. Pomoc ta mogłaby przyjąć różne formy w poszczególnych państwach członkowskich zgodnie z ich systemem, procedurami, tradycjami i praktykami sądowymi – możliwa byłaby np. interwencja związków zawodowych i organizacji pozarządowych, pokrycie przez nie kosztów postępowania lub pomoc prawna ofiarom dyskryminacji.

Parlament Europejski wprowadził istotny wymóg, którego nie było we wniosku legislacyjnym zaproponowanym przez Komisję Europejską. Dopisał on do art. 3 ustęp 6, który nakłada na państwa członkowskie obowiązek wprowadzenia środków prawnych chroniących migrujących pracowników dochodzących swoich praw, przed wszelkiego rodzaju niekorzystnym traktowaniem lub negatywnymi konsekwencjami wynikającymi ze złożonej skargi. Brak takiego zapisu w pierwotnej wersji aktu prawnego wydaje się być istotnym niedopatrzeniem, zwłaszcza biorąc pod uwagę specyficzną sytuację migrującego pracownika. Obawa przed negatywnymi konsekwencjami podjętych działań z pewnością zniechęcałaby wielu pracowników do dochodzenia swoich praw.

Kolejnym obowiązkiem nałożonym na państwa członkowskie przez omawianą dyrektywę, jest konieczność wyznaczenia struktur lub organów, których zadaniem będzie promowanie i wspieranie równego traktowania wszystkich pracowników i członków ich rodzin bez względu na obywatelstwo, a także zbieranie i analizowanie

¹⁰To wsparcie może być udzielone również członkom rodziny migrującego pracownika.

informacji na temat nieuzasadnionych ograniczeń lub przeszkód w zakresie realizacji prawa do swobodnego przemieszczania się. Organy te mogą stanowić część agencji krajowych mających podobne cele, ale obejmujących również inne powody dyskryminacji (np. odpowiedzialne na szczeblu krajowym za obronę praw człowieka lub ochronę praw poszczególnych obywateli). W takim przypadku państwo członkowskie musi zapewnić istniejącemu organowi odpowiednie zasoby na wykonywanie dodatkowych zadań, tak aby mógł on nadal wykonywać swoje dotychczasowe obowiązki.

Do kompetencji tych organów w myśl art. 4 ust. 2 dyrektywy 2014/54 należy w szczególności:

- dostarczanie lub zapewnianie niezależnego poradnictwa prawnego lub innej pomocy pracownikom unijnym i członkom ich rodzin (w przypadku gdy taka pomoc jest udzielana w postępowaniach sądowych, pomoc taka ma być bezpłatna – zgodnie z prawem lub praktyką krajową – dla osób nieposiadających wystarczających środków),
- pełnienie roli punktów kontaktowych dla równoważnych punktów kontaktowych w innych państwach członkowskich w celu współpracy i wymiany stosownych informacji,
- przeprowadzenie lub zlecenie niezależnych sondaży i analiz na temat nieuzasadnionych ograniczeń lub przeszkód w zakresie prawa do swobodnego przemieszczania się lub dyskryminacji ze względu na obywatelstwo, w odniesieniu do pracowników unijnych i członków ich rodzin,
- zapewnianie publikacji niezależnych sprawozdań i wydawanie zaleceń co do wszelkich kwestii związanych z tego rodzaju ograniczeniami i przeszkodami lub dyskryminacją,
- publikowanie stosownych informacji o wszelkich kwestiach związanych ze stosowaniem na szczeblu krajowym przepisów UE w dziedzinie swobodnego przepływu pracowników.

Ewentualna decyzja o konieczności utworzenia nowej struktury lub o powierzeniu istniejącym organom wyżej opisanych zadań w zakresie promowania niedyskryminacji należałaby do państw członkowskich. Analiza dokonana przez Komisję Europejską pokazała, że obecnie dyskryminację ze względu na przynależność państwową mogłyby włączyć do swoich kompetencji organy ds. równości w dziesięciu państwach członkowskich [European Commission 2013: 16]. Przyjęcie takiego rozwiązania pozwoliłoby rozwiać obawy niektórych rządów, co do wysokości kosztów związanych z wdrożeniem niniejszej dyrektywy. Część z nich, nie chcąc tworzyć nowych organów, mogłaby sabotować wdrażanie wskazanych rozwiązań [Zgliczyński, Grzelak 2013: 4].

W przypadku zapewniania niezależnego poradnictwa prawnego lub innej pomocy w postępowaniu sądowym, Parlament Europejski zadbał o to, aby wsparcie to było bezpłatne dla tych migrujących pracowników, którzy nie posiadają wystarczających środków prawnych. Biorąc pod uwagę, że według informacji przedstawionych przez Komisję jednym z głównym powodów niedochodzenia swoich praw są zbyt wysokie koszty pomocy prawnej, rozwiązanie to wydaje się mieć fundamentalne znaczenie dla niniejszego rozporządzenia. Problemem jednak może okazać się fakt, iż państwa członkowskie będą musiały pokryć koszty takich działań, co może – przy braku instrumentów egzekucyjnych – spowodować, iż w praktyce będzie ono bardzo ograniczone ze względu na prowadzoną obecnie politykę sanacji budżetów.

Państwa członkowskie zostały również zobowiązane art. 4 ust. 4 dyrektywy, aby wspomniane wyżej organy współdziałały z serwisami służącymi udzielaniu informacji i pomocy na szczeblu unijnym, takimi jak Twoja Europa, SOLVIT, EURES, Europejska Sieć Przedsiębiorczości i punkty kompleksowej obsługi. Ma to przyczynić się do stworzenia synergii między organami krajowymi, a innymi narzędziami na szczeblu UE służącymi udzielaniu informacji i wsparciu oraz promowaniu praw. Jest to o tyle istotne, że opierając się na istniejących strukturach, można skorzystać z już nabytej wiedzy i doświadczeń. Zwiększy się przy tym prostota i dostępność rozwiązań, ponieważ pozwoli to zniwelować ryzyko niepewności co do tego, gdzie obywatele będą mogli zwrócić się w przypadku wystąpienia problemów. Co więcej taki obowiązek może przełożyć się na wypromowanie wspomnianych serwisów, bowiem badania przeprowadzone przez Komisję wskazują, że wiedza o ich istnieniu jest stosunkowo niewielka [Uzasadnienie 2014: 4-5].

Fundamentalny dla zwiększenia mobilności Europejczyków w ramach jednolitego rynku może okazać się art. 6 omawianej dyrektywy. W myśl tego przepisu państwa członkowskie mają zapewnić, aby zainteresowane osoby, w szczególności unijni pracownicy i pracodawcy, były powiadamiane – wszelkimi stosownymi środkami na całym ich terytorium – o przepisach dotyczących przeciwdziałaniu dyskryminacji pracowników. Co więcej, państwa członkowskie zostały zobowiązane do dostarczania zrozumiałych, nieodpłatnych, łatwo dostępnych, wszechstronnych i aktualnych informacji o prawach przyznanych na mocy unijnej legislacji dotyczącej swobodnego przepływu pracowników. Informacje te mają być przygotowane w więcej niż jednym języku urzędowym Unii¹¹ i łatwo dostępne za pośrednictwem portali Twoja Europa i EURES. Wskazane rozwiązanie może okazać się najistotniejsze z całej dyrektywy, bowiem dla szerszego korzystania ze swobody przepływu pracowników ważne jest funkcjonowanie przejrzystych i łatwo dostępnych źródeł informacji o prawach przysługujących migrującym pracownikom [Sohn, Czuratis 2013: 3].

¹¹ W praktyce będzie to prawdopodobnie język angielski.

Biorąc pod uwagę różnice pomiędzy państwami członkowskimi, dyrektywa pozostawia państwu członkowskiemu wybór co do narzędzi służących informacji. Jednak Komisja Europejska stoi na stanowisku, że obowiązkowe powinno być udostępnianie informacji online lub w formie elektronicznej z linkami do istniejących narzędzi służących informacji na szczeblu unijnym i do stron internetowych wspomnianych już portali. Informacje te można jednak uzupełniać innymi publicznymi działaniami służącymi informowaniu, np. kampaniami medialnymi podnoszącymi świadomość i udzielającymi szczegółowych informacji [Uzasadnienie... 2014: 15]. Wydaje się również, że aktywna rola partnerów społecznych, organów ds. równości, organizacji pozarządowych i innych stowarzyszeń mogłaby przynieść pozytywne efekty w zakresie rozpowszechniania informacji na temat przysługujących praw.

Efektywności działania niniejszej dyrektywy ma pomóc nałożony na Komisję obowiązek sporządzenia do 21 listopada 2018 r. sprawozdania dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego na temat wdrożenia tego aktu prawnego. Podstawowym celem tego rozwiązania jest zaproponowanie – w razie potrzeby – niezbędnych zmian. Wprowadzenie tego obowiązku jest o tyle istotne, iż rozwiewa obawy wyrażane m.in. przez polski rząd, że Komisja Europejska nie będzie monitorowała przestrzegania prawodawstwa unijnego w tym obszarze, co tym samym obniży jego skuteczność [Projekt stanowiska... 2013: 3]. Wydaje się również, że Parlament Europejski powinien włączyć się w cykliczną ocenę skuteczności istniejących regulacji, wymuszając na Komisji coroczne składanie sprawozdań. Niemniej jednak dyrektywa nie przewiduje takiego rozwiązania, chociaż można przypuszczać, iż w razie występowania dalszych trudności w przepływie pracowników europosłowie przygotują takie sprawozdanie z własnej inicjatywy.

6. ZAKOŃCZENIE

Dyrektywa 2014/54 stanowi istotne uzupełnienie rozporządzenia 492/2011. Pierwsze lata jego obowiązywania pokazały bowiem bardzo wyraźnie, że nie spełnia ono pokładanych w nim nadziei. Część analityków uważa jednak, iż biorąc pod uwagę niezadowolone Komisji Europejskiej z poziomu dostępności informacji dla pracodawców i pracowników na temat swobody przepływu siły roboczej oraz niewystarczających możliwości egzekwowania praw, dyrektywa 2014/54 jest niewystarczająca. Problemów napotykanym przy realizacji swobody przepływu pracowników nie da się bowiem skutecznie rozwiązać przy pomocy instrumentu, który zostawia państwu członkowskiemu zbyt dużo swobody. Jeżeli sabotują one istniejące rozporządzenie, z pewnością będą też to robiły w przypadku dyrektywy. Proponowane rozwiązania mogą natomiast przyczynić się do poprawy sytuacji migrujących pracowników, przede wszystkim poprzez

uświadomienie im przysługujących praw. Niemniej jednak nie należy się spodziewać istotnego wzrostu mobilności pracowników między państwami członkowskimi. Przeprowadzone badania pokazują bardzo wyraźnie, że podstawowym czynnikiem ograniczającym wewnątrzunijną migrację są istniejące bariery kulturowe, czy językowe, a nie problemy prawne czy administracyjne. Wydaje się, że póki sami Europejczycy nie zmieniają swoich schematów myślenia w zakresie możliwości znalezienia zatrudnienia, trudno oczekiwać wzrostu mobilności na europejskim rynku pracy. Nie jest jednak wykluczone, że dyrektywa przyczyni się do pewnego – chociaż wydaje się, iż nieznacznego – wzrostu migracji w ramach Unii Europejskiej. Może to poprawić sytuację na rynku pracy (zmniejszyć bezrobocie) w niektórych państwach członkowskich, ale także rozwiązać problem niedoboru pracowników w innych. Jednym z celów analizowanego aktu prawnego jest podniesienie świadomości o przysługujących migrującym pracownikom prawach, a także stworzenie mechanizmów ich skutecznej egzekucji, co może się przełożyć na większą skłonność do poszukiwania pracy w innym państwie członkowskim. Nie stworzy to jeszcze unijnego rynku pracy, ale z pewnością jest istotnym krokiem w kierunku jego urzeczywistnienia.

Literatura:

1. Benton, M., Petrovic, M.: *How free is free movement? Dynamics and drivers of mobility within the European Union*. Migration Policy Institute Europe 2013.
2. Bonin, H., Eichhorst, W., Florman, Ch., Hansen, M. O., Skiöld, L., Stuhler, J., Tatsiramos, K., Thomasen, H., Zimmermann, K. F.: *Geographic Mobility in the European Union: Optimising its Economic and Social Benefits*. "IZA Research Report" 2008, no 19.
3. Heinz, F.-F., Ward-Warmedinger, M.: *Cross-Border Labour Mobility within an Enlarged EU*. "ECB Occasional Paper Series" 2006, no 52.
4. Juncker, J.-C.: *Nowy początek dla Europy: mój program na rzecz zatrudnienia, wzrostu, sprawiedliwości oraz zmian demokratycznych*. Strasburg 2014.
5. Krause, A., Rinne, U., Zimmermann, K. F.: *How Far Away Is a Single European Labor Market?*. "IZA Discussion Paper" 2014, nr 8383.
6. Kullmann, M., Houwerzijl, M.: *Ensuring enforcement of mobile workers' rights in the EU – labour market through transnational cooperation: an effective mechanism?* Nijmegen 2013.
7. Pascouau, Y.: *Strong attack against the freedom of movement of EU citizens: turning back the clock*. „European Policy Centre Commentary” 2013.
8. Sohn, K.-D., Czuratiss, S.: *Dyrektywa UE. Egzekwowanie swobodnego przepływu pracowników*. CEP – FOR 2013.

9. *Uzasadnienie do projektu dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników. 2013/0124 (COD)*, Brussels 2013.
10. Ward-Warmedinger, M., Macchiarelli, C.: *Transitions in labour market status in the European Union*. "LSE Europe in Question Discussion Paper Series" 2013, no 69.
11. Zgliczyński, W., Grzelak, A.: *Opinia w sprawie wniosku dotyczącego dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście przepływu pracowników (COM(2013)236 final)*. BAS-WASGiPU/WAPEiM-1202/13.
12. Zimmermann, K. F., *Tackling the European Migration Problem*. „Journal of Economic Perspectives“ 1995, vol. 9, no 2.

Akty prawne:

1. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/54/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników, Dz. Urz. UE L z 2014 r. 128/8.
2. Decyzja Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie wzmocnionej współpracy między publicznymi służbami zatrudnienia, 2013/0202 (COD), Dz. Urz. L z 2014 r. 159/32.
3. Karta praw podstawowych Unii Europejskiej, Dz. Urz. C z 2012 r. 326/2.
4. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 492/2011 z dnia 5 kwietnia 2011 r. w sprawie swobodnego przepływu pracowników wewnątrz Unii, Dz. Urz. L z 2011 r. 141/1.
5. Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, Dz. Urz. C z 2010 r. 83/47.

Źródła internetowe:

1. European Commission, *Social Agenda. Free movement of EU workers*, nr 34, 08/2013, Komisja Europejska, ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=10428 [dostęp 7.05.2016].
2. Eurostat, *Labour market and Labour force survey (LFS) statistics*, 2015, Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Labour_market_and_Labour_force_survey_%28LFS%29_statistics [dostęp 7.05.2016].
3. *OECD Economic Surveys: European Union*, OECD, http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-european-union-2012_eco_surveys-eur-2012-en [dostęp 8.05.2016].
4. Projekt stanowiska RP dot. wniosku dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie środków ułatwiających korzystanie z praw przyznanych pracownikom w kontekście swobodnego przepływu pracowników, Warszawa 2013, Rządowe Centrum Legislacji, <http://legislacja.rcl.gov.pl/projekt/12282850> [dostęp 9.05.2016].
5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie europejskiej sieci służb zatrudnienia, dostępu pracowników do usług w zakresie mobilności oraz dalszej integracji rynków pracy, 2014/0002(COD), <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/PE-68-2015-INIT/pl/pdf> [dostęp 8.05.2016].

6. Special Eurobarometer 363 “Internal Market: Awareness, Perceptions and Impacts”, September 2011, Komisja Europejska, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_363_en.pdf [dostęp 7.05.2016].
7. Standard Eurobarometer 82 „European citizenship”, Autumn 2014, Komisja Europejska http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb82/eb82_citizen_en.pdf [dostęp 7.05.2016].
8. Standard Eurobarometer 83 „Public Opinion in the European Union”, Spring 2015, Komisja Europejska, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb83/eb83_publ_en.pdf [dostęp 7.05.2016].

Dr **Filip Tereszkiwicz**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7
45-036 Opole
e-mail f.tereszkiewicz@gmail.com

Inessa Sytnik
Artem Stopochkin
Iryna Trachuk

POTENCJALNE CZŁONKOSTWO UKRAINY W UNII EUROPEJSKIEJ: KRYTERIA DO ZREALIZOWANIA I KIERUNKI WSPÓŁPRACY

Streszczenie: W opracowaniu przeanalizowano *obecny stan* relacji między Ukrainą a krajami UE; przedstawiono kryteria wstępu zrealizowane przez Ukrainę i pozostałe kryteria do zrealizowania; omówione możliwe kierunki współpracy Ukrainy i UE. Opracowanie obejmuje charakterystykę Ukrainy z punktu widzenia sytuacji gospodarczej kraju na podstawie wskaźników makroekonomicznych oraz analizy handlu zagranicznego. Celem opracowania jest analiza możliwości potencjalnego członkostwa Ukrainy w Unii Europejskiej na *podstawie charakterystyki obecnego stanu* relacji między Ukrainą a krajami UE. W związku z tym została przyjęta następująca hipoteza badawcza: Ukraina w długoterminowej perspektywie może stać się członkiem UE i osiągnąć z tego tytułu więcej korzyści niż ponieść kosztów. W procesie analizy zastosowano metodę obserwacyjną oraz metodę badawczą, wykorzystano metodę analizy porównawczej.

THE POTENTIAL MEMBERSHIP OF UKRAINE IN THE EUROPEAN UNION: CRITERIA FOR ACHIEVEMENT AND AREAS OF COOPERATION

Summary: The research examines the current state of relations between Ukraine and the EU countries; presents the criteria already implemented by Ukraine and other criteria to be implemented; the possible directions of cooperation between Ukraine and the EU have been mentioned. The study covers the characteristics of Ukraine from the prospective of economic situation based on macroeconomic indicators and the analysis of foreign trade. The aim of the study is to analyze the potential of Ukraine's membership in the European Union based on the characteristics of the current state of relations between Ukraine and the EU countries. Thus, the following research hypothesis has been adopted: in the long term prospective Ukraine may become a member of the EU and receive more benefits than to bear the costs. In the process of the analysis the observation and research methods as well as method of comparative analysis have been used.

Słowa kluczowe: Unia Europejska, Ukraina, stan relacji UE – Ukraina, kierunki współpracy UE-Ukraina.

Keywords: European Union, Ukraine, relationships EU – Ukraine, directions of cooperation EU – Ukraine.

1. WSTĘP

Na obecnym etapie rozwoju stosunków międzynarodowych, gospodarki narodowe, niezależnie od ich poziomu rozwoju gospodarczego, działają w warunkach rozszerzania procesów globalizacji. Ponadto, należy wziąć pod uwagę, że rozwój gospodarczy jest wielowymiarowym i wieloczynnikowym procesem, który często zawiera w sobie niestabilność i jest narażony na powtarzające się kryzysy. Szczególnym sposobem ochrony gospodarek narodowych od niestabilności jest tworzenie regionalnych systemów gospodarczo-społecznych, które regulują warunki dla państw na światowej arenie politycznej i gospodarczej.

Obecnie Unia Europejska to ugrupowanie, które jest najbardziej instytucjonalnie zaawansowaną formą integracji we współczesnym świecie. Na podstawie Traktatu z Maastricht, wniosek o członkostwo w UE może złożyć każde z państw europejskich uznawane za niepodległe, suwerenne, demokratyczne oraz szanujące prawa człowieka. Ponadto takie państwo powinno mieć rozwiniętą gospodarkę rynkową oraz zdolność konkurencyjną na wspólnym rynku wewnętrznym.

Po ewentualnym przystąpieniu do UE Ukraina otrzyma szereg istotnych korzyści, ale aby uniknąć istniejących zagrożeń należy stopniowo wprowadzać strategiczne kierunki rozwoju i opracować program działań w stosunku do integracji Ukrainy z uwzględnieniem istniejących zagrożeń i doświadczenia krajów, które niedawno przystąpiły do UE.

Celem opracowania jest analiza możliwości potencjalnego członkostwa Ukrainy w Unii Europejskiej na podstawie *charakterystyki obecnego stanu* relacji między Ukrainą a krajami UE. W związku z tym została przyjęta następująca hipoteza badawcza: Ukraina w długoterminowej perspektywie może stać się członkiem UE i osiągnąć z tego tytułu więcej korzyści niż ponieść kosztów. Dla weryfikacji powyższej hipotezy zostały przeanalizowane kryteria przystąpienia do UE zrealizowane przez Ukrainę i pozostałe kryteria do zrealizowania oraz omówiono możliwe kierunki współpracy. W procesie analizy *obecnego stanu* relacji między Ukrainą a krajami UE zastosowano metodę obserwacyjną oraz metodę badawczą, wykorzystano metodę analizy porównawczej.

2. OBECNY STAN RELACJI MIĘDZY UKRAINĄ A UE

Rozwój gospodarki narodowej jest niemożliwy bez uwzględnienia dynamiki i tendencji w stosunkach międzynarodowych. Mają one wielowymiarowy i wieloczynnikowy charakter oraz dotyczą sfery polityki, gospodarki, finansów, a także ubezpieczeń społecznych. Zależność polityczna państw narodowych i perspektyw ich rozwoju społeczno-gospodarczego stale wzrasta. Powiązane jest to

z charakterem stosunków zewnętrznych. Wymaga to zróżnicowanego i elastycznego systemu stosunków Ukrainy z państwami – partnerami międzynarodowymi. Dalszy rozwój strategicznego partnerstwa międzynarodowego Ukrainy wymaga formowania wyraźnych priorytetów polityki integracyjnej państwa. Stan relacji Ukrainy i Unii Europejskiej należy rozpatrzeć z punktu widzenia formalnego i faktycznego.

Z formalnej strony, dwustronne relacje Ukraina – Unia Europejska – rozpoczęto po uzyskaniu przez Ukrainę niepodległości. W grudniu 1991 r., Wspólnoty Europejskie, po przeprowadzeniu ogólnoukraińskiego referendum w demokratyczny sposób, uznały niepodległość i suwerenność Ukrainy [Czajły 2007: 7]. Wtedy rozpoczęto dialog pomiędzy państwami członkowskimi Wspólnot Europejskich a Ukrainą.

Dążenia Ukrainy w kierunku eurointegracji, na poziomie legislacyjnym, zostały sformułowane w ramach priorytetów polityki zagranicznej Ukrainy, które zostały zatwierdzone przez Radę Najwyższą Ukrainy w dniu 02 lipca 1993 r.

Ukraina stała się pierwszym wśród krajów Wspólnoty Niepodległych Państw, który zawarł porozumienie o partnerstwie i współpracy z Unią Europejską, w której został określony prawny mechanizm współpracy między dwoma stronami. Została ona podpisana 14 czerwca 1994 r. w Luksemburgu i 10 listopada 1994 r. ratyfikowana przez Radę Najwyższą Ukrainy. Umowa weszła w życie w dniu 01 marca 1998 r., po jej ratyfikacji przez wszystkie państwa członkowskie UE. Dokument stał się podstawą rozszerzenia dialogu politycznego i współpracy gospodarczej Ukrainy i Unii Europejskiej, otwierając nowe możliwości dla stopniowego zbliżania się Ukrainy do członkostwa w Unii Europejskiej.

W tym samym 1998 r. został utworzony Komitet Ukraina – UE. Pierwsze posiedzenie Komisji, które odbyło się w dniu 05 listopada 1998 r. w Brukseli, otworzyło nowy etap relacji, które musiały przejść w fazę praktycznej realizacji postanowień Umowy o partnerstwie i współpracy. To stało się kolejnym krokiem w procesie wzmocnienia podłoża prawdziwego partnerstwa z UE, realizacji intencji Ukrainy odnośnie nabycia statusu kraju stowarzyszonego, a następnie i statusu pełnego członkostwa w UE.

Zbliżenie Ukrainy z UE odbyło się po przyjęciu nowych dokumentów. W grudniu 1999 r. została zatwierdzona wspólna strategia UE wobec Ukrainy. We wrześniu 2000 r. Dekretem Prezydenta Ukrainy zatwierdzony został Program integracji Ukrainy do Unii Europejskiej [Program integracji Ukrainy do UE 2000]. Orientacja na europejsko-integracyjny kurs została włączona we wszystkie kolejne rządowe programy i roczne listy Prezydenta do Rady Najwyższej Ukrainy.

31 maja 2002 r. Prezydent Ukrainy w swoim corocznym przemówieniu do parlamentu „O wewnętrznym i zewnętrznym stanie Ukrainy” o nazwie „Europejski wybór” postawił następujące cele: w latach 2003-2004 podpisanie umowy z UE

o stowarzyszeniu i prowadzeniu negocjacji w sprawie strefy wolnego handlu; w latach 2004-2007 Ukraina powinna była wykonać wszystkie niezbędne zabiegi dla wejścia w życie umowy o stowarzyszeniu; w latach 2005-2007 Ukraina powinna stworzyć Unię Celną z UE; w latach 2007-2011 – należało spełnić warunki niezbędne do przystąpienia do Unii Europejskiej.

Zgodnie z przyjętą wspólną strategią UE wobec Ukrainy, Unia Europejska uznaje europejskie aspiracje Ukrainy i przyjmuje jej europejski wybór. Normatywno-prawna i instytucjonalna baza dla zbliżenia Ukrainy z UE była wystarczająca. Jednak pewne przepisy na Ukrainie podejmowane były formalnie, a w praktyce politycznej nie zostały zrealizowane [Pyrożenko 2002: 12].

Korporacyjna zamkniętość systemu administracji publicznej, wysoki poziom korupcji, słabość instytucji demokratycznych, brak rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, naruszenia wolności prasy, problemy polityczne, które wywołały krytykę Rady Europy, brak stabilnego narodowego konsensusu w kluczowych kwestiach rozwoju wewnętrznego i polityki zagranicznej bardzo negatywnie wpłynęły na stosunki Ukrainy z UE.

W 2002 r. ostatecznie został ogłoszony cel strategiczny dla Ukrainy, którym była integracja europejska. W ciągu następnych kilku lat odbywały się różne spotkania dotyczące wspólnej polityki handlowej oraz stopniowej integracji Ukrainy z UE. Podczas jednego ze szczytów w 2008 r. UE wezwała Ukrainę do wprowadzenia reform, po to aby negocjacje dotyczące współpracy skończyły się w 2010 r. Działania w tym kierunku zostały zawieszono częściowo, kiedy prezydentem Ukrainy został W. Janukowicz w 2010 r., a sama polityka zagraniczna Ukrainy stopniowo zmieniła kierunek na Wschód. Jednak nie zrezygnowano całkowicie z integracji europejskiej kraju. Pozycja Ukrainy nie była wyraźnie określona. Podczas XV Szczytu Ukraina-UE 19 grudnia 2011 r. w Kijowie przywódcy Ukrainy i UE oficjalnie oświadczyli, że zakończono negocjacje w sprawie Umowy o stowarzyszeniu, a 30 marca 2012 r. w Brukseli Umowa została parafowana [Umowa o stowarzyszeniu między Ukrainą a UE]. W listopadzie 2013 r. na Litwie odbył się kolejny szczyt partnerstwa wschodniego UE, na którym Ukraina powinna była podpisać Umowę o Stowarzyszeniu z UE, lecz W. Janukowicz stwierdził, że nie chce jej podpisywać.

Znaczna część społeczeństwa nie była zadowolona z takiej decyzji prezydenta i od tego momentu rozpoczęły się protesty, a następnie rewolucja w kraju. Miało to bardzo smutne skutki dla obywateli Ukrainy. W końcu lutego 2014 r. W. Janukowicz wyjechał z kraju, czym doprowadził do kolejnego etapu wydarzeń na Ukrainie. W marcu 2014 r. Rosja zajęła Krym, a w międzyczasie ukraińscy politycy negocjowali z przedstawicielami UE podpisanie Umowy stowarzyszeniowej. 21 marca 2014 r. szefowie państw i rządów 28 krajów Unii Europejskiej w Brukseli z udziałem

ukraińskiego premiera A. Jaceniuka podpisali polityczną część Umowy stowarzyszeniowej Unii Europejskiej z Ukrainą [Polityczna część Umowy stowarzyszeniowej Ukrainy z UE]. Na początku 2014 r. Ukraina intensywnie ubiegała się o podpisanie ekonomicznej części tej Umowy. Nowy prezydent Ukrainy, P. Poroszenko 27 czerwca 2014 r. podpisał ekonomiczną część Umowy stowarzyszeniowej w Brukseli [Umowa stowarzyszeniowa z UE: część druga].

Umowa o stowarzyszeniu między Ukrainą a UE jest bez wątpienia największym pakietem porozumień w historii niepodległej Ukrainy. Gospodarcza część Umowy w mniejszym lub większym stopniu obejmuje podstawowe dziedziny i branże gospodarki. Sam fakt uzgodnienia w tych umowach wzajemnych, całości działań jest dowodem na to, że Ukraina i UE mają poważny zamiar nie tylko przenieść współpracę na jakościowo nowy poziom, ale i znacznie przybliżyć gospodarczy system Ukrainy do systemu gospodarczego Unii Europejskiej na podstawie wzajemnej liberalizacji, przede wszystkim przepływu towarów, kapitału i usług, harmonizacji metod i zasad, na których są oparte branżowe polityki oraz zasady regulacji procesów produkcji.

Według wymagań dla przystąpienia do UE, jednymi z najważniejszych są kryteria kopenhaskie (kryterium polityczne, ekonomiczne oraz kryterium członkostwa). Zgodnie z nimi warto wymienić które działania zostały wykonane przez Ukrainę i które kryteria jeszcze zostały do spełnienia.

Odnosząc się do kryteriów zrealizowanych, zgodnie z kryterium politycznym, przez Ukrainę zostały podjęte następujące działania: przyjęto nową Konstytucję Ukrainy, w której jest gwarantowana ochrona praw politycznych, gospodarczych i społecznych; ratyfikowano Konwencję o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności oraz odpowiednie protokoły do niej, Międzynarodowy pakt praw obywatelskich i politycznych, Międzynarodowy pakt praw gospodarczych, społecznych i kulturalnych, Międzynarodową konwencję ONZ o likwidacji wszelkich form dyskryminacji rasowej, Konwencję Ramową Rady Europy o ochronie mniejszości narodowych oraz Europejskiej karty samorządu terytorialnego; zatwierdzono nowe Ustawy Ukrainy „O wyborach do Rady Najwyższej Ukrainy”, „O wyborach do rad lokalnych i obszarów wiejskich, wsi, dzielnic miasta”, a także Prawo Ukrainy „O wniesieniu zmian do Ustawy Ukrainy „O wyborach Prezydenta Ukrainy”; przyjęto nową redakcję Ustawy Ukrainy „O systemie sądowym”, na podstawie którego, w szczególności modernizowana jest struktura sądownictwa Ukrainy; została zniesiona kara śmierci; wszedł w życie nowy Kodeks karny Ukrainy; weszły w życie Kodeks postępowania administracyjnego i nowy Kodeks Cywilno-procesualny Ukrainy; została przyjęta Ustawa Ukrainy „O mniejszościach narodowych na Ukrainie”, w których gwarantowano wszechstronną ochronę praw mniejszości narodowych na Ukrainie; weszła w życie Europejska karta języków regionalnych lub języków mniej-

szości narodowych; ratyfikowana została Europejska karta socjalna; ratyfikowano Europejską konwencję o wykonywaniu praw dzieci; Ukraina podpisała Konwencję Rady Europy o przeciwdziałaniu handlu ludźmi; przyjęto Ustawę Ukrainy „O wykonaniu decyzji Europejskiego trybunału praw człowieka”; Ukraina zniosła wizy do wjazdu na Ukrainę obywateli państw UE; Ukraina ratyfikowała Europejską konwencję o obywatelstwie; ratyfikowano Ustawę Ukrainy „O walce z terroryzmem”; ratyfikowano Ustawę Ukrainy „O Ogólnopństwowym programie dostosowania ustawodawstwa Ukrainy do prawodawstwa Unii Europejskiej”; Ukraina przyłączyła się do Bolońskiego procesu edukacji; Ukraina rozwija aktywną współpracę z UE w dziedzinie polityki zagranicznej i bezpieczeństwa.

Zgodnie z kryterium ekonomicznym, zostały podjęte następujące działania: Ukraina otrzymała od UE i USA status kraju z gospodarką rynkową; USA odwołało realizację poprawki Jacksona – Vanika w stosunku do Ukrainy; ograniczono ryzyko makroekonomiczne związane ze wzrostem łącznego popytu i deficytem zewnętrznych rachunków bieżących; ratyfikowano Ustawę Ukrainy „O firmie”, „O własności”, „O ograniczenie monopolu i uniknięciu nieuczciwej konkurencji w działalności gospodarczej”, „O nieuczciwej konkurencji”, „O przedsiębiorstwach w Ukrainie”, „O spółkach gospodarczych” i inne; przyjęty nowy Kodeks Cywilny Ukrainy oraz Gospodarczy Kodeks Ukrainy; przyjęto strategię Energetyczną Ukrainy na okres do 2030 roku; zostały wykonane kroki w celu uproszczenia i przyspieszenia procedur celnych, w tym wdrożenie idei „jednego okienka” na granicach; uchwalona nowa Ustawa Ukrainy „O ochronie konkurencji gospodarczej”; w zakresie praw własności intelektualnej osiągnięto znaczący sukces w doskonaleniu przepisów prawnych.

Zgodnie z Traktatem kopenhaskim, Ukrainie zostało jeszcze wiele kryteriów do zrealizowania. Według kryterium politycznego Traktatu kopenhaskiego, Ukraina powinna: podjąć rzeczywiste działania związane z procesami demokratycznymi na Ukrainie oraz przestrzeganiem wolności i praw człowieka określonych w Konstytucji Ukrainy; polityka walki z korupcją powinna być bardziej spójna; podjąć administracyjno-terytorialne reformy, mające na celu doskonalenie administracyjno-terytorialnego podziału Ukrainy i pozostawienie większej samodzielności władzom lokalnym; ostatecznie zakończyć przeprowadzenie reformy sądownictwa na Ukrainie.

Według kryterium ekonomicznego, Ukraina powinna: podjąć dalsze działania w celu poprawy klimatu biznesowego, w tym w drodze wprowadzenia odpowiednich zmian w przepisach, doskonalenia regulacji podatkowych; opracować nową ustawę o spółkach akcyjnych; zrealizować przedsięwzięcia w zakresie modernizacji systemu

rachunkowości; dokonać przeglądu prawa dotyczącego polityki rozwoju regionalnego; ratyfikować Europejską konwencję o legalnym statusie pracowników migrujących; ratyfikować Konwencję Rady Europy telewizji transgranicznej; przeprowadzić kompleksowe reformy sektora bankowego Ukrainy.

Oprócz tego, zgodnie z kryterium członkostwa, Ukraina musi zbliżać się do kryteriów Unii Gospodarczej i Walutowej UE w stosunku do wymaganych rozmiarów deficytu sektora finansów publicznych, stabilności waluty, wielkości inflacji, wielkości krajowego długu.

3. WSKAŹNIKI ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO UKRAINY ORAZ KRAJÓW UNII EUROPEJSKIEJ

Obecny stan rozwoju społeczno-gospodarczego kraju może być określony przez szereg wskaźników makroekonomicznych. Głównym wskaźnikiem makroekonomicznym jest Produkt Krajowy Brutto (PKB).

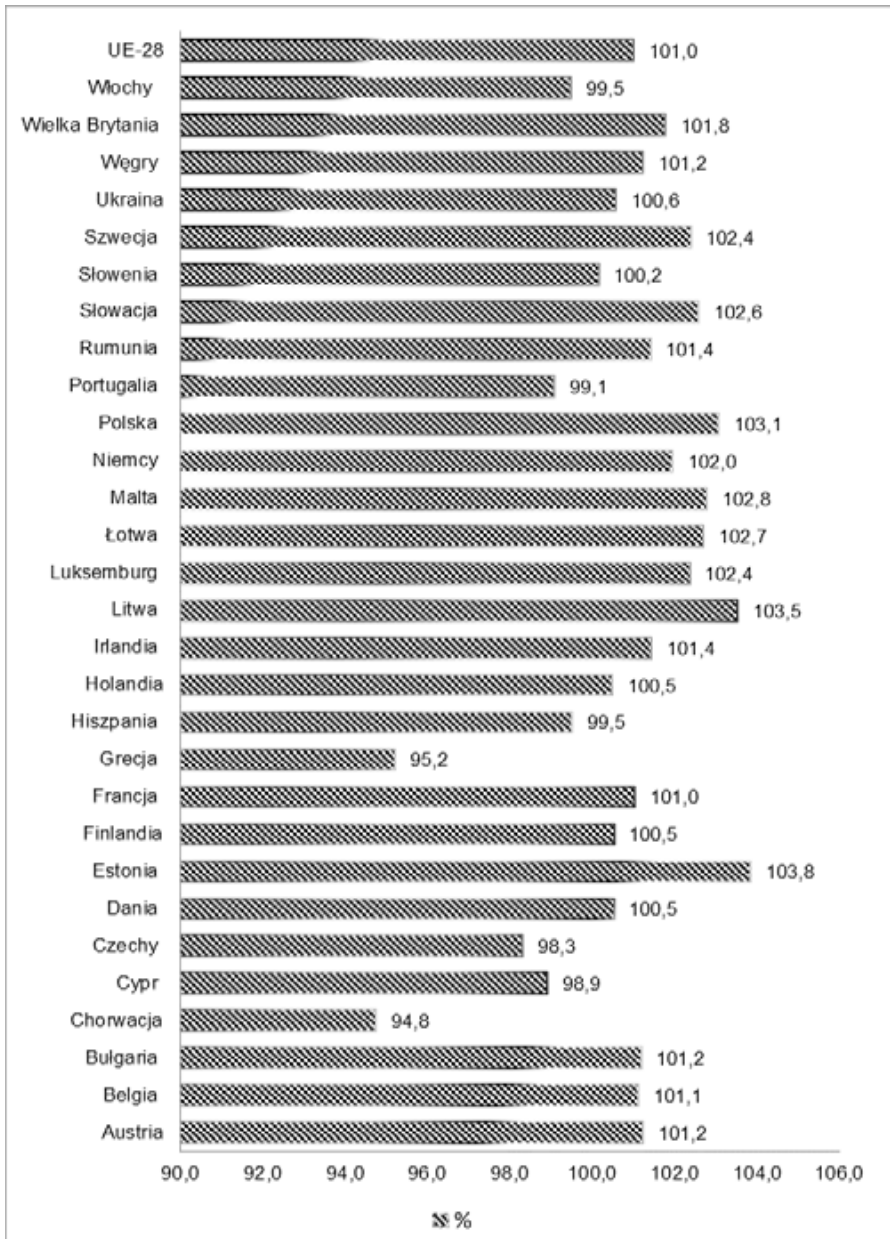
Analizując rys. 1 (na str. 96) można stwierdzić, że gospodarka Ukrainy oraz gospodarki krajów UE w latach 2010-2014 były w stanie kryzysu. Średnia stopa roczna wzrostu produktu krajowego brutto w UE w latach 2010-2014 – 1,0%, w poszczególnych krajach Unii są na poziomie 0,5-1,2% wzrostu lub ujemne, tylko w trzech krajach tempo wzrostu PKB stanowi więcej niż 3% (Polska – 3,1%, Litwa – 3,5%, Estonia – 3,8%), a na Ukrainie 0,6%. Jest to na dzisiaj ogromną przeszkodą w potencjalnym członkostwie Ukrainy w UE (problemy rozwoju społeczno-gospodarczego w Unii nie powinny być powiększone przez problemy społeczne i gospodarcze Ukrainy).

Analizując rys. 2 (na str. 97) można stwierdzić, że istnieje ogromna różnica w poziomach rozwoju Ukrainy i państw Unii Europejskiej. W UE-28 produkt krajowy brutto według parytetu siły nabywczej w latach 2010-2014 wynosił średnio 30507 \$ USA na 1 mieszkańca, a na Ukrainie tylko 27% od tej sumy (8343 \$ USA). Ukrainie może być trudno dostosować się do wysokich standardów UE oraz zostać wystarczająco konkurencyjną w porównaniu do UE.

Badanie wskaźników rozwoju społeczno-gospodarczego Ukrainy oraz państw Unii Europejskiej w latach 2010-2014 pozwala na wyciągnięcie wniosków dotyczących stabilności finansowej (tabela 1 – str. 98). Pokazują one:

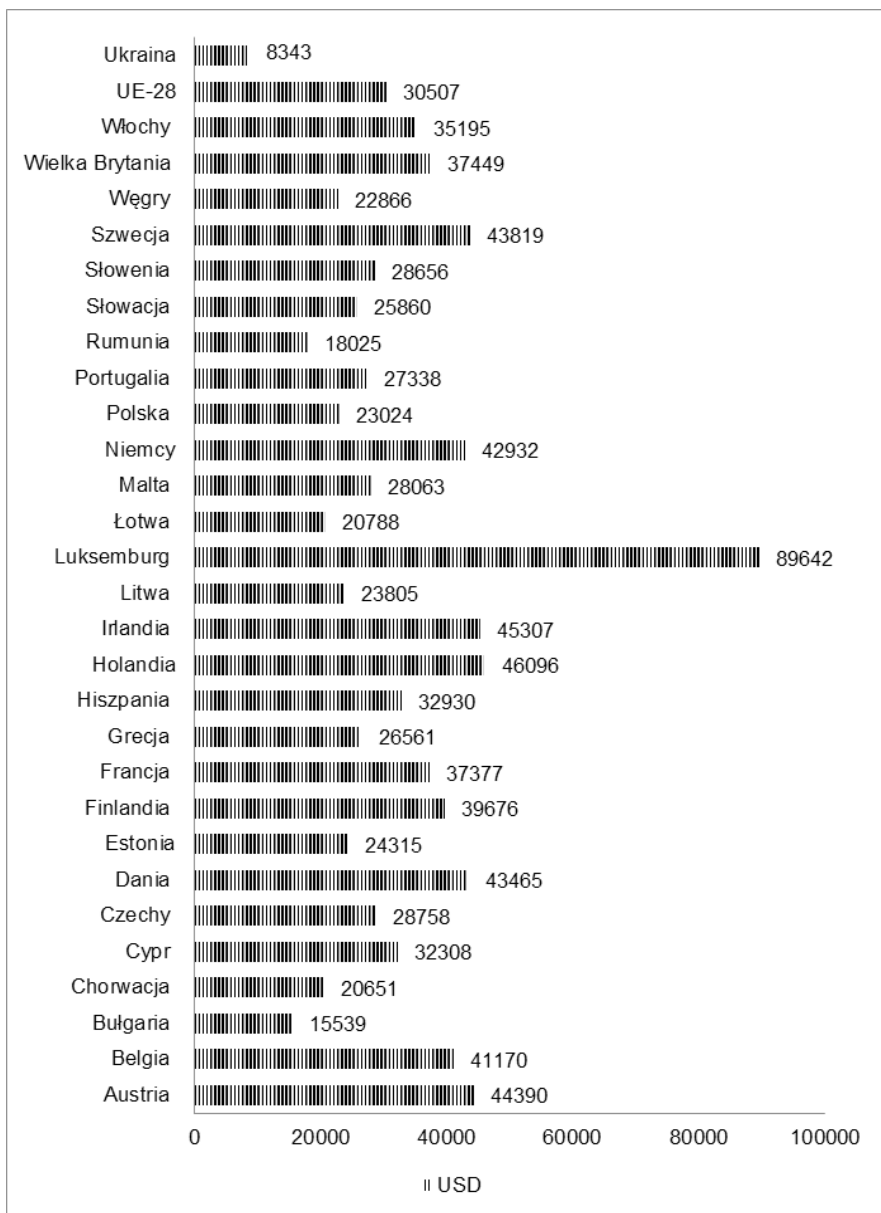
- niski poziom inflacji w Unii Europejskiej (2,2% średnie w latach 2010-2014) i odwrotnie szybki rozwój inflacji w gospodarce narodowej Ukrainy (inflacja na 2014 r. na rynku konsumenckim Ukrainy wyniosła około 25%);
- wzrost deficytu sektora finansów publicznych od 1,7% całkowitego PKB w 2011r. do 5,0% w roku 2014 na Ukrainie a zmniejszenie deficytu sektora finansów publicznych w krajach UE z 6,3% w 2010 r. do 4,7% w 2014 r.

Rys. 1. Dynamika produktu krajowego brutto (ceny stałe, średnia za lata 2010-2014)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych GUS <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/> oraz Państwowego Komitetu Statystyki Ukrainy, <http://www.ukrstat.gov.ua> [data odczytu 12.12.2015]

Rys. 2. Produkt krajowy brutto według parytetu siły nabywczej na 1 mieszkańca (ceny bieżące, średnia za lata 2010-2014)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych GUS <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/> oraz Państwowego Komitetu Statystyki Ukrainy, <http://www.ukrstat.gov.ua> [data odczytu 12.12.2015]

Tabela 1. Dynamika wskaźników finansowych rozwoju społeczno-gospodarczego Ukrainy oraz krajów UE

Rok	Indeks cen konsumpcyjnych, %		Deficyt sektora finansów publicznych, % do PKB	
	Ukraina*	UE-28	Ukraina*	UE-28
2010	109,1	102,3	5,7	6,3
2011	104,6	103,2	1,7	5,0
2012	99,8	102,9	3,7	3,9
2013	100,5	101,6	4,3	4,6
2014	124,9	100,7	5,0	3,6
średnia	107,8	102,2	4,1	4,7

*Dane z wyjątkiem czasowo okupowanego terytorium Autonomicznej Republiki Krym oraz miasta Sewastopol .

Od 2014 roku – z wyjątkiem części strefy operacji antyterrorystycznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych GUS <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/> oraz Państwowego Komitetu Statystyki Ukrainy, <http://www.ukrstat.gov.ua> [data odczytu 12.12.2015]

Wyniki wskazują na następujące wnioski: Unia Europejska otrzymuje 26,9% ukraińskiego eksportu (średnie w latach 2010-2014), a towary z Unii Europejskiej składają 33,5% ogólnego importu Ukrainy (tabela 2). Bilans handlu Ukrainy z Unią Europejską jest ujemny (deficyt wynosi – 7463,6 mld \$ USA średnio w latach 2010-2014), co z jednej strony, wskazuje na zależność ukraińskiej gospodarki od europejskiego importu, a z drugiej strony, na niski poziom konkurencyjności narodowej gospodarki Ukrainy.

Tabela 2. Dynamika handlu zagranicznego Ukrainy z krajami UE * w mld USD

Rok	Eksport towarów			Import towarów			Saldo rachunku obrotów bieżących	
	Ogółem	do UE-28	%	Ogółem	z UE-28	%	Ogółem	z UE-28
2010	51405,2	13085,3	25,5	60742,2	19151,4	31,5	-9337	-6066,1
2011	68394,2	18021,5	26,3	82608,2	25805,8	31,2	-14214	-7784,3
2012	68809,8	17123,7	24,9	84658,1	26237,2	31,0	-15848,3	-9113,5
2013	63320,7	16758,6	26,5	76986,8	27046,5	35,1	-13666,1	-10287,9
2014	53901,7	17002,9	31,5	54428,7	21069,1	38,7	-527	-4066,2
średnia	61166,3	16398,4	26,9	71884,8	23862,0	33,5	-10718,5	-7463,6

*Dane z wyjątkiem czasowo okupowanego terytorium Autonomicznej Republiki Krym oraz miasta Sewastopol .

Od 2014 roku – z wyjątkiem części strefy operacji antyterrorystycznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych GUS <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/> oraz Państwowego Komitetu Statystyki Ukrainy, <http://www.ukrstat.gov.ua> [data dostępu 12.12.2015]

Tak więc, poziom rozwoju gospodarki narodowej Ukrainy nie odpowiada kryterium członkostwa w Unii Europejskiej. Ponadto, Unia Europejska ma wielką ilość własnych problemów, wejście Ukrainy do Unii Europejskiej mogłoby prowadzić do zwiększenia wewnętrznej niestabilności gospodarczej i pogorszenia konkurencyjności. Dla Ukrainy w dzisiejszych realiach politycznych i ekonomicznych jest bardzo trudno dostosować się do europejskich standardów życia. To wszystko czyni niemożliwym wejście Ukrainy do Unii Europejskiej co najmniej przez okres pięciu lat.

6. MOŻLIWE KIERUNKI WSPÓŁPRACY UKRAINY I UE

Rozszerzenie Unii Europejskiej stawia przed Ukrainą wiele zadań. Jednym z nich jest przyspieszenie reformy konstytucyjnej, zmian gospodarczych i restrukturyzacji produkcji. Trzeba zaznaczyć, że możliwość przystąpienia do Unii Europejskiej w dużej mierze zależy od poziomu demokratyzacji systemu politycznego, dynamiki rozwoju ukraińskiej gospodarki i jej zdolności szybkiego dostosowania się do zmian na rynkach międzynarodowych. Ponadto, należy dążyć do wzmocnienia wewnętrznej konkurencyjności krajowej gospodarki z naciskiem na stopniowe osiągnięcie europejskich społeczno-ekonomicznych standardów rozwoju i tworzenia strefy wolnego handlu Ukraina – UE, na podstawie asymetrycznego otwarcia rynków z korzyścią dla Ukrainy.

Co do zmian wewnętrznych, to Ukraina musi spełnić szereg podstawowych, systemowych transformacji, do których należą:

1) w sferze gospodarczej: realizacja strategii rozwoju technologicznego, co powinno zapewnić roczne tempo wzrostu PKB na Ukrainie, na poziomie nie niższym niż 6-7%; opanowanie innowacyjnego modelu restrukturyzacji i wzrostu; stworzenie optymalnej, z punktu widzenia interesów narodowych, struktury gospodarki Ukrainy, która byłaby w stanie stabilnie działać w przypadku wystąpienia regresywnych zjawisk w rozwoju UE; zachowanie wysokotechnologicznych perspektyw branż przemysłu wojskowego, przede wszystkim branży kosmicznej;

2) w sferze społecznej: zapewnienie warunków do zmniejszenia różnic standardów poziomu i jakości życia w stosunku do krajów członkowskich UE, kształtowanie klasy średniej, stworzenie podstaw stabilności politycznej i demokratyzacji społeczeństwa, stworzenie niezawodnego dla bezpieczeństwa narodowego kodeksu prawnego w dziedzinie migracji i nabycia obywatelstwa Ukrainy.

3) w sferze politycznej: aktywne uczestniczenie w kształtowaniu strategii dalszego rozwoju UE; zbadanie możliwości prowadzenia uzgodnionej z Rosją polityki celnej, jako ważnego warunku tworzenia strefy wolnego handlu między dwoma państwami, uzyskania przez Ukrainę statusu stowarzyszonego członka w Euroazjatyckiej Wspólnocie Gospodarczej, w ramach, której nadal byłby możliwy europejski kurs integracyjny.

Obecnie polityka rządu opiera się na ustawodawstwie Ukrainy, które wyraźnie definiuje integrację europejską – gospodarczą i polityczną – jako główny priorytet polityki

zagranicznej i wewnętrznej. W ekspertyzie „Ukraina XXI wieku. Strategia reform i społecznej konsolidacji”, przygotowanej przez Narodowy Instytut Badań Strategicznych przy Prezydencie Ukrainy, priorytetem polityki zagranicznej Ukrainy jest strategiczny kurs wobec integracji europejskiej [Ukraina XXI wieku. Strategia reform 2010].

Priorytety w krótkim okresie stosunków z Unią Europejską są zdefiniowane w następujący sposób:

1. Zawarcie Umowy o stowarzyszeniu

Umowa stowarzyszeniowa to narzędzie do współpracy, które pozwala na praktyczne wdrożenie reform oraz odejście od nadmiernej retoryki „europejskości” Ukrainy. Ponadto między Ukrainą a UE nie ma poważnych konfliktów, partnerzy mają wspólną wizję rozwoju i interesy. Realizacja umowy o stowarzyszeniu Ukrainy i reforma sektora energetycznego jest właśnie tym procesem, który pozwala twierdzić o rzeczywistej integracji z UE. Jest to szczególnie ważne z punktu widzenia bezpieczeństwa w energetyce [Snigyr 2010: 64].

2. Praktyczne utworzenie strefy wolnego handlu z UE. Ważnym krokiem w kierunku utworzenia strefy wolnego handlu z UE jest podpisanie porozumienia o strefie wolnego handlu z Europejskim Stowarzyszeniem Wolnego Handlu (EFTA).

Korzyścią umowy o strefie wolnego handlu z UE dla Ukrainy jest rozwój stosunków handlowych między Ukrainą i UE na równych zasadach w perspektywie długoterminowej. Strefa wolnego handlu (FTA) zakłada nie tylko zniesienie cef dla handlu towarami, ale również liberalizację handlu usług oraz harmonizację środowiska regulacyjnego Ukrainy zgodnie z normami europejskimi. Poza tym, FTA przewiduje m. in. wprowadzenie zerowych stawek, ograniczenia barier pozataryfowych w handlu towarami poprzez harmonizację lub wzajemne uznawanie norm technicznych; przestrzeganie polityki dotyczącej konkurencji, ładu korporacyjnego oraz zasad regulacji rynku wewnętrznego, które istnieją w UE, jak również pewnych standardów w zakresie ochrony środowiska; zapewnienia niezbędnego wsparcia, w tym pomocy technicznej, inwestycji w infrastrukturę, edukację i szkolenia [Snigyr 2010: 64].

3. Liberalizacja reżimu wizowego.

Aby osiągnąć sukces w tak zwanym „dialogu bezwizowym”, Ukraina powinna kontynuować reformy wewnętrzne w zakresie udoskonalenia ustawodawstwa, przystąpienia do Konwencji Rady Europy, pokonywania korupcji, uregulowania pracy służby granicznej.

4. Współpraca energetyczna.

Współpraca energetyczna między Ukrainą i UE prowadzona jest w ramach „Memorandum między Ukrainą a Unią Europejską o podpisaniu porozumienia o współpracy w branży energetycznej” od 01.12.2005 r. Memorandum obejmuje takie sfery jak:

- 1) bezpieczeństwo jądrowe,
- 2) integracja rynków energii elektrycznej i gazu,
- 3) zwiększenie bezpieczeństwa dostaw energii i tranzytu węglowodorów,
- 4) reforma strukturalna, poprawa standardów bezpieczeństwa i ochrona środowiska w górnictwie,
- 5) efektywność energetyczna [Memorandum między Ukrainą i Unią Europejską 2005].

Jako importerzy surowców energetycznych, Ukraina i Unia Europejska wspólnie są zainteresowane bezpieczną dostawą energii i dywersyfikacji jej otrzymania. Ukraina jest jednym z najważniejszych partnerów Unii Europejskiej jako duży kraj tranzytowy surowców energetycznych, szczególnie gazu ziemnego. Dlatego niezawodne działanie ukraińskiego przemysłu gazu ma strategiczne znaczenie dla Unii Europejskiej, a integracja rynku energetycznego Ukrainy z europejskim jest szczególnym wspólnym priorytetem [Snigyr 2010: 64].

5. Współpraca Ukrainy z Unią Europejską w ramach inicjatywy UE „Partnerstwo Wschodnie”.

W ramach „Partnerstwa Wschodniego” współpraca jest określona w takich kierunkach jak: zintegrowane zarządzanie granicami, wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw, rozwój regionalnych rynków energetyki, efektywność energetyczna i wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych, zarządzanie środowiskiem oraz wzmocnienie współpracy w kontekście zapobiegania, przygotowania i uniknięcia skutków klęsk i katastrof [Partnerstwo wschodnie 2010: 26-27].

6. Integracji Ukrainy w europejskiej przestrzeni społeczno-kulturalnej, naukowej i oświatowej.

W ramach tego priorytetu integracji należy przeprowadzić reformy w edukacyjnej i informacyjnej dziedzinie, rozwiązać problem konwergencji badań i szkolnictwa wyższego, jak również kwestię zgodności ukraińskich instytucji szkolnictwa wyższego z europejskimi wymogami; wdrożenia reform strukturalnych w dziedzinie nauki Ukrainy i na tej podstawie zwiększenia poziomu zaangażowania ukraińskich instytucji badawczych w zakresie badań europejskich [Ukraina XXI wieku. Strategia reform 2010].

7. W ramach tej działalności jest przewidywane spełnienie zobowiązań Ukrainy w odniesieniu do praw człowieka, wolności słowa i informacji, a także walki z korupcją.

Europejska polityka integracyjna Ukrainy to przede wszystkim narzędzie do realizacji reform wewnętrznych, których celem jest modernizacja kraju, budowanie instytucji demokratycznych i osiągnięcie europejskiego poziomu życia ludności. Integracja w europejską polityczną, ekonomiczną i humanistyczną przestrzeń stworzy nowe możliwości dla modernizacji oraz innowacyjnego rozwoju państwa i społeczeństwa.

Szybkość rozwoju kraju w danych kierunkach zależy od skuteczności realizacji dalszych reform strukturalnych wewnątrz państwa. Przeszkodą na tej drodze jest niestabilność polityczna, niesystematyczne i powolne wdrażanie kluczowych gospodarczych i politycznych reform, brak jasnej europejskiej polityki integracyjnej kraju [Ukraina XXI wieku. Strategia reform 2010].

5. ZAKOŃCZENIE

Międzynarodowa integracja gospodarcza na szczeblu regionalnym to proces konwergencji państw oraz ich podmiotów na podstawie wspólnych interesów społecznych, ekonomicznych i politycznych. Jednocześnie integracja regionalna to międzynarodowy model realizacji własnych interesów narodowych i rozwiązywania problemów globalnych.

Unia Europejska jest ugrupowaniem, które jest najbardziej instytucjonalnie zaawansowaną formą integracji we współczesnym świecie. Tworzenie UE było skomplikowanym i długotrwałym procesem, który trwa nieprzerwanie do dnia dzisiejszego. Obecnie 28 krajów to kraje członkowskie Unii Europejskiej, a dodatkowo 6 krajów kandyduje do członkostwa w UE. Ugrupowanie charakteryzuje się wysokim poziomem rozwoju gospodarczo-społecznego, wysokim poziomem życia i intensywnym wspieraniem rozwoju nauki i technologii.

Po przeprowadzonej analizie można stwierdzić, że integracja Ukrainy z Unią Europejską jest priorytetem w polityce zagranicznej Ukrainy od czasu uzyskania przez nią niepodległości. Jednak analiza przesłanek przejścia do międzynarodowej współpracy na jakościowo nowym poziomie międzynarodowych stosunków ekonomicznych wymaga zmian zgodnych z uwarunkowaniami ekonomicznymi, bo obecnie ani prawnie, ani ekonomicznie, ani instytucjonalnie Ukraina nie jest w stanie wywiązać się ze zobowiązań państwa członkowskiego UE. To determinuje konieczność kształtowania się kursu na realizację europejskiej polityki integracyjnej poza ramami Wspólnoty. Można więc stwierdzić, że przyszłe porozumienie w określonych kierunkach negocjacji będzie de facto drogą reformowania gospodarki krajowej. Jednocześnie integracja Ukrainy nie powinna być jedynym kierunkiem integracji kraju. Ukraina powinna współpracować zarówno z Unią Europejską, jak i z innymi krajami.

Literatura:

1. Czalyj, P.: *Perspektywy integracji Ukrainy do UE*, „Argumenty i fakty” 2007, nr 25.
2. *Partnerstwo wschodnie oraz idea integracji europejskiej*, „Zewnętrzne sprawy” 2010, nr 11-12.

3. Pyrożenko, O.W.: *Europejska integracja Ukrainy jako problem działalności gospodarczej*, „Kontekst” 2002, nr 2.
4. Snigyr, O.W. (red.): *Integracja europejska Ukrainy: bieżąca sytuacja, zadania i priorytety polityki*, NISD, Kijów 2010.

Źródła internetowe:

1. Główny Urząd Statystyczny (GUS) <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne> [dostęp 2.05.2016]
2. Memorandum między Ukrainą i Unią Europejską o podpisaniu porozumienia o współpracy w branży energetycznej z dnia 01 grudnia 2005, http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994_694 [dostęp 2.05.2016]
3. Państwowy Komitet Statystyki Ukrainy, <http://www.urbstat.gov.ua/> [dostęp 2.05.2016]
4. Polityczna część Umowy stowarzyszeniowej Ukrainy z UE, <http://www.pravda.com.ua/news/2014/03/21/7019791/> [dostęp 12.05.2016]
5. Program integracji Ukrainy do UE zatwierdzony Dekretem Prezydenta Ukrainy z dnia 15 września 2000, www.customs.gov.ua [dostęp 12.05.2016]
6. Ukraina XXI wieku. Strategia reform i społecznej konsolidacji. Fachowy raport NISD, http://www.niss.gov.ua/public/File/2010_Book/Poslanya_2010/ukr.pdf [dostęp 20.04.2016]
7. Umowa o stowarzyszeniu między Ukrainą a UE, <http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/european-integration/ua-eu-association>. [dostęp 20.04.2016]
8. Umowa stowarzyszeniowa z UE: część druga, <http://uainfo.org/yandex/338758-ukrayina-pdpishe-ugodu-pro-asocacyu-z-yes-27-chervnya-geraschenko.html>. [dostęp 20.04.2016]

Dr hab. **Inessa Sytnik**, prof. nzw. w PO
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7, Opole
E-mail: innasytnik@gmail.com

Dr **Artem Stopochkin**,
Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University,
ul. Zielona 27, Nowy Sącz,
E-mail: asfreedom1000@gmail.com

Mgr **Iryna Trachuk**
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
(M.A. International Business)
E-mail: iryinka.trachuk@gmail.com

Katarzyna Mazur-Kajta
Elżbieta Janosik

WPŁYW UWARUNKOWAŃ ZDROWOTNYCH OSÓB STARSZYCH NA FUNKCJONOWANIE W ŚRODOWISKU PRACY

Streszczenie: Obecnie zachodzące zmiany na polskim rynku pracy wynikłe między innymi z procesu starzenia się społeczeństwa/braku zastępowalności pokoleń skłaniają do zintensyfikowania działań podtrzymujących zachowanie zdrowia osób starszych i kreowania warunków sprzyjających ich aktywizacji zawodowej. Celem artykułu jest przedstawienie kategorii starzenia się i starości, demograficznych i społecznych skutków starzenia się społeczeństwa, a także zmian zachodzących w organizmie osób starszych i chorób wieku starszego, mających wpływ na sprawność psychofizyczną i zdolność do pracy osób starszych oraz działań mogących sprzyjać zachowaniu zdrowia, energii witalnej osób starszych i ich aktywizacji zawodowej.

THE IMPACT OF HEALTH CONDITIONS OF ELDERLY PEOPLE ON FUNCTIONING IN THE WORK ENVIRONMENT

Summary: Currently, the changes on the Polish labor market are the result of demographic aging / lack of replacement of generations, tendency to intensify activities supporting preservation of the health of elder people and creating favorable conditions for their professional activation. The aim of the article is to present categories: aging and old age, the changes in the body of the elderly and the diseases associated with them. The recognition of demographic and social aging has an impact on psychophysical efficiency and the ability to work of the elderly and activities that promote to retain good health and vital energy of the elderly for their professional activation.

Słowa kluczowe: aktywizacja zawodowa, środowisko pracy, starzenie się, starość, zachowanie zdrowia.

Keywords: professional activation, work environment, to age, old age, preserve health.

1. WSTĘP

Kapitał ludzki w środowisku pracy jest kategorią dotyczącą każdej z aktywnych zawodowo osób, niezależnie od jej wieku. Dotyczy posiadanych zasobów niematerialnych, m.in.: wiedzy, umiejętności, zdolności, wyznawanych poglądów, osobowo-

ści, motywacji oraz zdrowia i szeroko pojętej energii witalnej, których kombinacja stanowi jeden z najważniejszych elementów tworzących każdą organizację i przyczynia się do jej konkurencyjności na rynku. Z uwagi na prognozy demograficzne, ukazujące, iż do 2025 r. ponad 20% mieszkańców Europy osiągnie wiek 65. lat i więcej [Komisja Europejska], problematyka starzenia się i starości nabiera coraz większego, również w ujęciu ekonomicznym, znaczenia.

Starzenie się i starość są zjawiskami biologicznymi, które należą do ostatnich etapów ludzkiego życia. Mają wymiar biologiczny (fizjologiczny), ale także poznawczy, emocjonalny i społeczny. Starzenie się definiowane jest jako proces postępującego upośledzenia funkcji organizmu, któremu towarzyszy utrata zdolności adaptacyjnych do zmian środowiskowych [Jarosz 2008: 9]. Z punktu widzenia biologii komórki, starzenie się to nieodwracalne nagromadzenie się uszkodzeń wewnątrzkomórkowych, przerastające zdolności organizmu do samonaprawy. Prowadzi to do upośledzenia funkcjonowania komórek, tkanek, narządów i układów, zwiększa podatność na choroby i stopniowo pogarsza kondycję psychofizyczną człowieka.

Starzenie się jest procesem fizjologicznym przebiegającym w różnym tempie u poszczególnych osób. Tempo to może zależeć od czynników genetycznych, środowiskowych, historii i stylu życia. Z kolei starość jest określeniem adekwatnym do wieku kalendarzowego lub biologicznego – można ją wiązać z liczbą lat, które przeżyła dana osoba lub też z wydolnością ustroju [Jarosz 2008: 10]. Według klasyfikacji World Health Organization dotyczącej wieku ludzi, człowiek w wieku średnim ma 45-59 lat, w wieku starszym 60-74 lata, starym (starczym) – 75-89 lat, a bardzo starym (sędziwym) – 90 i więcej lat [Jarosz 2008: 10].

Starzenie się można podzielić na fizjologiczne oraz patologiczne [Jarosz 2008: 34, Wiśniewska-Roszkowska (red.) 1971: 22]. Starzenie się patologiczne powodowane jest przez nabyte choroby, niehigieniczny styl życia (nieprawidłowe żywienie, nałogi, brak aktywności fizycznej), stres, nadmierną pracę zawodową, występujące w środowisku: hałas, wibracje, zanieczyszczenie powietrza, niewłaściwy mikroklimat, promieniowanie jonizujące [Jarosz 2008: 34; Hayflick 1998: 81; Sidorowicz 1974: 12]. Starzenie się fizjologiczne jest procesem uwarunkowanym genetycznie, w którym główne role odgrywają: zużywanie się i niszczenie komórek, oddziaływanie wolnych rodników (uszkodzenia komórek, spowodowane przez nietrwałe, aktywne cząsteczki tlenu), wiązania krzyżowe (w procesie glikolowania obecne we krwi cząsteczki cukru przyłączają się do białek, co wyzwala chemiczną reakcję łańcuchową, w efekcie cząsteczki białka wiążą się ze sobą wiązaniami krzyżowymi, zmienia to strukturę i funkcję oraz zakłóca czynności komórek), uszkodzenia DNA (przez całe życie dochodzi do uszkodzania DNA, organizm dysponuje wieloma sposobami naprawy DNA, ale w miarę gromadzenia się zmian pogarsza się czynność

genów, białek i komórek), zmiany hormonalne (zegar biologiczny za pomocą hormonów reguluje tempo procesu starzenia się organizmu), zmiany w układzie odpornościowym (z góry zaprogramowane osłabienie układu odpornościowego sprawia, że organizm staje się coraz bardziej podatny na choroby zakaźne i choroby autoimmunologiczne) [Creagan (red.) 2008: 65]. Postępujący z upływem czasu proces starzenia się organizmu należy do najsłabiej poznanych procesów biologicznych [Creagan (red.) 2008: 64].-

Celem artykułu jest przedstawienie, na podstawie analizy literatury przedmiotu i badań zastanych, oprócz kategorii starzenia się i starości oraz danych statystycznych dotyczących demograficznych i społecznych skutków starzenia się społeczeństwa – zmian zachodzących w organizmie osób starszych i chorób wieku starszego oraz ich wpływu na sprawność psychofizyczną osób starszych oraz zdolność do kontynuowania aktywności zawodowej, a także wskazanie możliwych działań m.in. organizacyjnych, technicznych, medycznych, mogących sprzyjać zachowaniu zdrowia i energii witalnej seniorów oraz ich aktywizacji zawodowej.

2. STARZENIE SIĘ W UJĘCIU DEMOGRAFICZNYM I SPOŁECZNYM

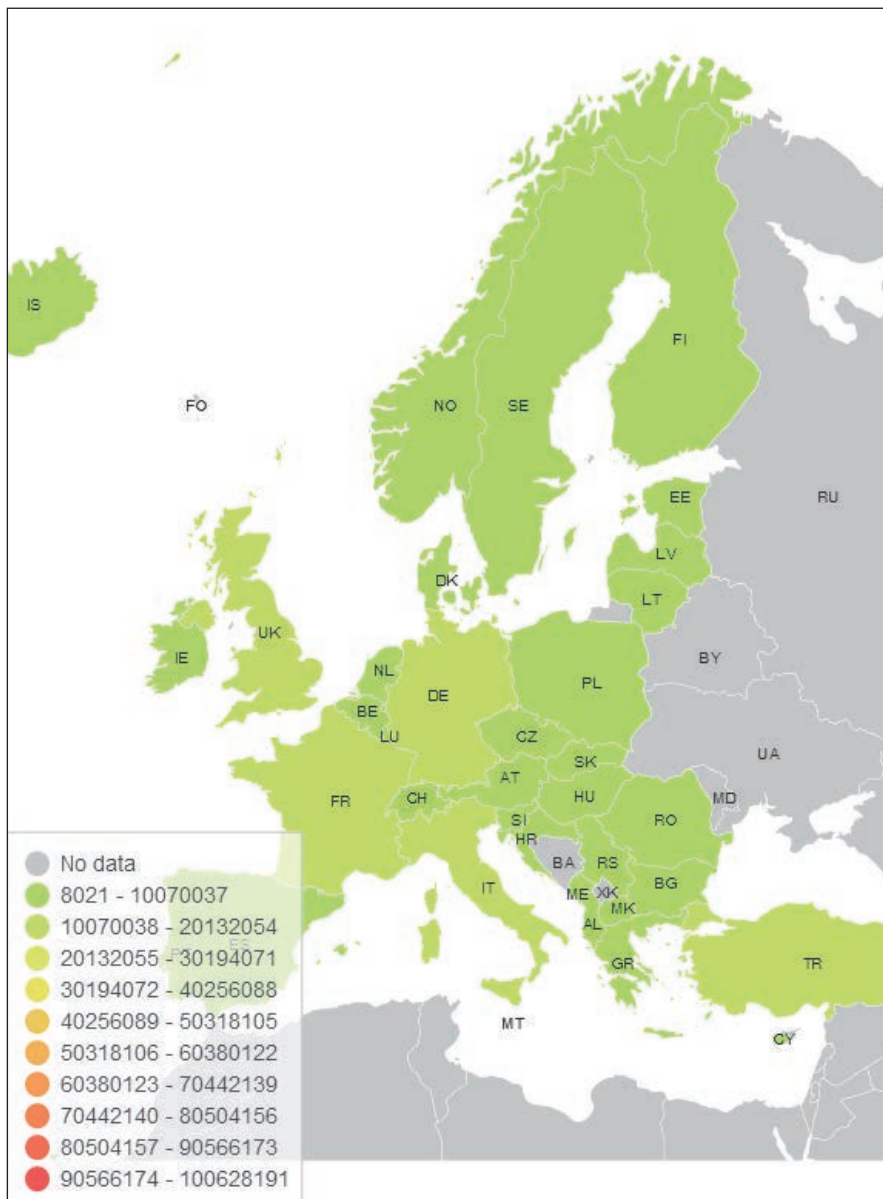
Trwający postęp cywilizacyjny niesie ze sobą poprawę warunków bytowych, opieki medycznej oraz przyczynia się do zmiany stylu życia na bardziej prozdrowotny. Wpływa to na jakość życia i wydłużanie się czasu jego trwania. W Stanach Zjednoczonych, Japonii i Europie obserwuje się zjawisko starzenia się społeczeństwa. W sensie procesu demograficznego starzenie się społeczeństwa to zmiany w strukturze wiekowej, polegające na wzroście liczby osób starszych w stosunku do liczby osób młodszych. Według klasyfikacji WHO próg starości demograficznej populacji oznacza, że w strukturze ludności danego kraju osoby w wieku 65 lat i więcej stanowią 7% ogółu lub osoby w wieku 60 lat i więcej stanowią 12%.

Przewiduje się, że w skali świata następować będzie sukcesywny wzrost liczby osób, w ogólnej liczbie ludności, które ukończyły 60. rok życia. Już w 2000 r. grupa ta liczyła 600 mln (10% populacji), w 2025 r. ma przekroczyć 1 mld, a w 2050 r. osiągnąć 2 mld (20% populacji) [Włodarczyk 2015: 611-616, Bugajska 2008].

Stosunkowo najwcześniej proces starzenia się społeczeństw rozpoczął się w Europie. Zjawisko to znalazło swoje odzwierciedlenie w statystykach. W 2000 r. odsetek osób starszych wynosił tu już ponad 20%, natomiast przewiduje się, że do 2050 roku wzrośnie do około 40% [Włodarczyk 2015: 611-616]. W Europie statystycznie najdłużej żyją mężczyźni w Islandii i Szwajcarii, ponad 79 lat, a wśród kobiet mieszkanki Francji, Hiszpanii, Szwajcarii – ponad 84 lata. Z kolei najkrócej żyją mężczyźni w Rosji – 59 lat, oraz kobiety w Rosji i Mołdawii – 72,5 roku [Rutkowska 2008:

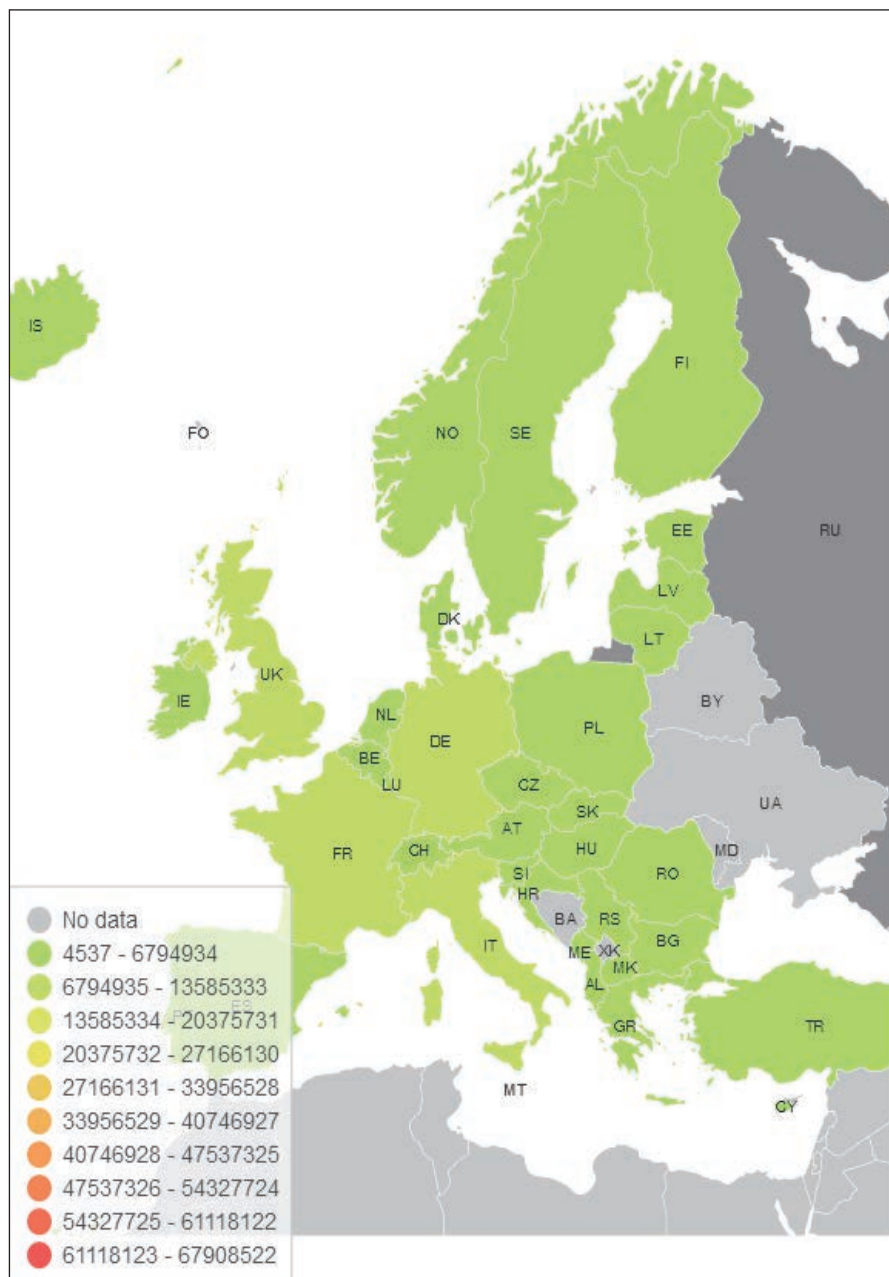
19]. Mapy 1-3 prezentują liczbę osób w wieku powyżej 50. roku życia zamieszkujących kraje Europy na dzień 1 stycznia 2014 r.

Mapa 1. Populacja osób w wieku 50-64 lata w krajach europejskich



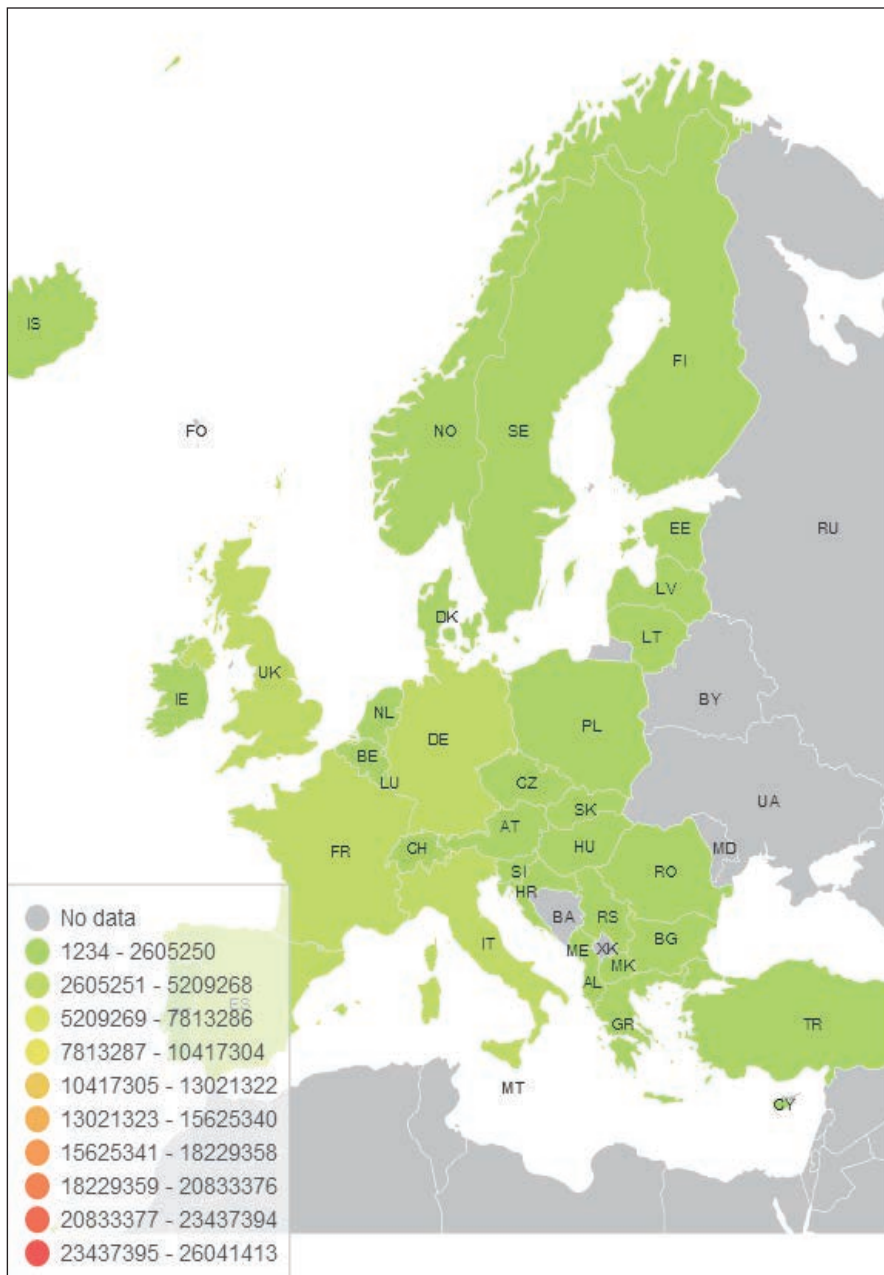
Źródło: [Komisja Europejska, EUROSTAT].

Mapa 2. Populacja osób w wieku 65-79 lata w krajach europejskich



Źródło: [Komisja Europejska, EUROSTAT].

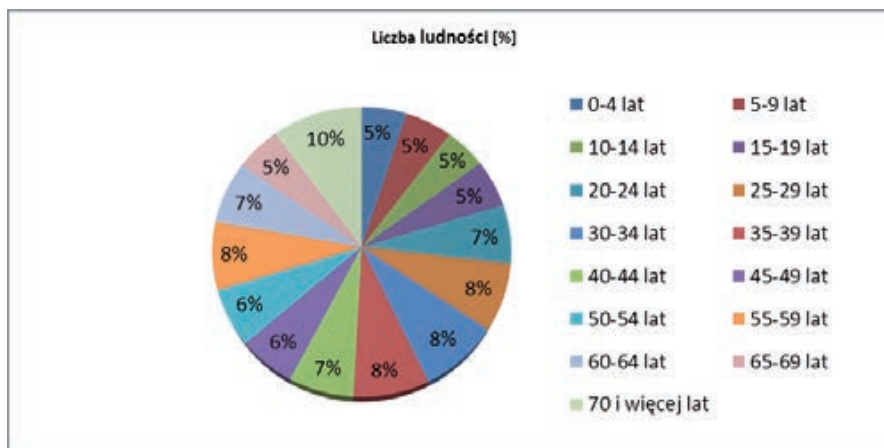
Mapa 3. Populacja osób w wieku powyżej 80 lat w krajach europejskich



Źródło: [Komisja Europejska, EUROSTAT].

W Polsce, według danych Głównego Urzędu Statystycznego, liczba ludność w 2014 roku wynosiła 38,5 mln, z czego 36,3% to osoby powyżej 50. roku życia (szczegóły prezentuje wykres 1). Taki stan rzeczy jest wynikiem wyraźnego spadku przyrostu naturalnego, ale także wspomnianego wyżej zjawiska wydłużania się czasu trwania życia.

Wykres 1. Ludność Polski w 2014 r. w podziale na grupy wiekowe



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Baza demograficzna, GUS].

Prognozy demograficzne wskazują, iż liczba ludności w naszym kraju ulegnie dalszemu zmniejszeniu, o blisko 700 tys. do 2025 r., o około 1 300 tys. do 2030 r., a o ponad 2 miliony do 2035 r. [GUS 2008] i równocześnie zmieni się znacząco struktura społeczeństwa [Włodarczyk 2005: 611-616; Worach-Kardas 2006: 128-131]. Przewiduje się również, że w Polsce, za około 10 lat, osoby po 65 roku życia będą stanowiły jedną piątą (20%), a za kolejne 15 lat, prawie jedną czwartą ogółu mieszkańców (25%) [GUS 2008].

Konsekwencją omówionej powyżej sytuacji demograficznej jest znaczne zmniejszenie się liczebności populacji osób aktywnych zawodowo, co stwarza nową sytuację społeczno-ekonomiczną. W Polsce, na przestrzeni ostatnich blisko trzydziestu lat znacznie zmniejszyła się liczba ludności w wieku przedprodukcyjnym. W tym samym okresie, pomimo 16% wzrostu ogółu populacji w wieku produkcyjnym, w jej części mobilnej, czyli do 44 roku życia, przyrost wyniósł jedynie 4%, natomiast w części niemobilnej, powyżej 45 roku życia – 41%. To z kolei rokuje w perspektywie znaczny wzrost udziału w ogólnej liczbie mieszkańców osób w wieku poprodukcyjnym, która i tak w omawianym okresie zwiększyła się o 44%. Brak następców z przedprodukcyjnej grupy wiekowej wpłynie na sukcesywny spadek liczebności grupy w wieku produkcyjnym [GUS 2008]. Jak wskazywał GUS w prognozie na lata 2008-2035, udział osób w wieku produkcyjnym w ogólnej strukturze ludności Polski zmniejszy się o prawie

7% w perspektywie do 2035 roku, zaś osób w wieku produkcyjnym mobilnym (18-44 lat) – zmniejszy się gwałtownie o ok. 10%. Jednocześnie wzrośnie udział osób w wieku produkcyjnym niemobilnym (45-59/64 lat) do poziomu ok. 27,5% w 2035 roku (24,3% w 2007 roku) [Prognoza ludności Polski na lata 2008-2035, GUS].

Należy również wspomnieć, że do 2013 r. w Polsce obowiązywał ustawowy wiek emerytalny dla kobiet – 60. rok życia, a dla mężczyzn – 65. rok życia, przy czym jednocześnie obserwowano zjawisko coraz wcześniejszego przechodzenia na emeryturę. Dane statystyczne wskazują, iż kobiety przeciętnie opuszczały rynek pracy około 4 lat, a mężczyźni około 6 lat wcześniej niż obowiązujący wiek emerytalny. Polska wśród państw europejskich posiadała najniższą średnią wieku przechodzenia na emeryturę – dla kobiet – 56 lat, dla mężczyzn – 58,7 lat [Bugajska 2008: 21-25, GUS 2008]. Powyższe dane wskazywały, iż obniżał się wskaźnik określający liczbę osób aktywnych zawodowo do tzw. osób zależnych. Groziło to wzrostem wysokości składek ubezpieczeniowych oraz obniżaniem się wartości otrzymywanych świadczeń emerytalnych. Od 2013 roku wiek emerytalny podnoszony jest o 3 miesiące w skali roku. W ten sposób w 2020 r. mężczyźni będą mogli przejść na emeryturę dopiero w wieku 67. lat, a w przypadku kobiet wiek emerytalny osiągnie 67 lat w 2040 roku. Jeśli taki system emerytalny utrzyma się, pracownikami będą osoby coraz starsze.

Nie tylko aspekt ekonomiczny ma znaczenie w odniesieniu do wieku przechodzenia na emeryturę. Ważnym elementem polityki państwowej, w obliczu postępującego zjawiska starzenia się społeczeństwa, staje się zapewnienie skutecznego systemu opieki nad osobami starszymi tzn. oprócz zapewnienia wypłat emerytur – zapewnienie właściwej opieki zdrowotnej, działania z zakresu profilaktyki zdrowotnej i promocji zdrowia, umożliwiających utrzymanie dobrej kondycji zdrowotnej oraz zapobieganie pojawianiu się chorób wieku starszego, stworzenie obszarów działalności, w której mogą się realizować osoby starsze, dla celów indywidualnych i ogólnospołecznych.

Jednym z istotnych sposobów samorealizacji czy wykorzystania potencjału osoby starszej jest możliwość kontynuowania przez nią jak najdłużej aktywności zawodowej. Obserwowane zjawisko wczesnego wycofywania się z pracy zawodowej osób po 50. roku życia (nawet przed osiągnięciem wieku emerytalnego) nie zawsze jest spowodowane złym stanem zdrowia osoby czy obiektywnym spadkiem zdolności do wykonywania danej pracy, ale często wynika z osobistego przeświadczenia pracownika o swojej, związanej z wiekiem, nieatrakcyjności dla pracodawcy i młodych współpracowników, z braku wiary w swoje możliwości i wydajność pracy oraz lękiem przed odgórnym zwolnieniem (utrata miejsca zarobkowania).

Pewne działania legislacyjne oraz zmiana świadomości i podejścia pracodawców do problemów ludzi starszych w miejscu pracy, działania motywacyjne oraz odpowiednie aranżowanie warunków środowiska pracy – przy uwzględnieniu wymagań i możliwości psychofizycznych osób starszych, mogłoby przynieść wymierne ko-

rzyści i stanowić rozwiązanie problemów społeczno-ekonomicznych, jakie wynikają z postępującego starzenia się społeczeństwa oraz niskiej stopy zatrudnienia osób powyżej 55. roku życia w naszym kraju. Dlatego też coraz większego znaczenia nabiera wiedza na temat zmian fizjologicznych pojawiających się wraz ze starzeniem się organizmu, ich wpływu na sprawność psychofizyczną człowieka oraz możliwości obciążenia seniorów. W sferze zawodowej jest to szczególnie ważne, bo utrzymanie dostatecznej sprawności psychofizycznej jest gwarancją wydajnej i bezpiecznej pracy.

3. SYMPTOMY STARZENIA SIĘ ORAZ CHOROBY WIEKU STARCZEGO WPLYWAJĄCE NA SPRAWNOŚĆ PSYCHOFIZYCZNĄ OSÓB STARSZYCH

Jak przytoczono wcześniej, wraz z wiekiem dochodzi do zmian w funkcjonowaniu komórek, tkanek, narządów i układów. Wśród zmian zachodzących w organizmie, związanych z jego starzeniem się, wyróżnia się:

- zmiany w układzie immunologicznym: upośledzenie funkcji układu immunologicznego prowadzące do spadku odporności oraz mniej skutecznego zwalczania zakażeń;
- zmiany w układzie wydzielania wewnętrznego: stopniowe zmniejszanie się poziomów hormonów tj. insulina, androgeny, testosteron, estrogen, aldosteron, hormon tarczycy i hormon wzrostu, powodujące zaburzenia gospodarki hormonalnej i większą podatność osób starszych na choroby;
- zmiany w układzie krążenia: następuje zgrubienie wsierdzia, zeszywnienie zastawek serca, pogrubienie błony wewnętrznej ścian tętnic i utrata ich sprężystości – prowadzi to do upośledzenia sprawności i wydolności serca, które musi ciężiej pracować, aby przetoczyć tą samą ilość krwi co dawniej. Nie niesie to zmian wydolności serca w spoczynku, natomiast przy podejmowaniu cięższej niż zwykle pracy fizycznej zmniejsza się rezerwa czynnościowa serca i naczyń (ograniczenie zdolności przystosowania się do obciążeń fizycznych) [Jarosz 2008: 35; Hayflick 1998: 173; Creagan (red.) 2008: 67];
- zmiany w przewodzie pokarmowym: w wyniku słabszego odczuwania smaku i zapachów zmniejsza się łaknienie, ilość wydzielanej śliny i zawartość enzymów trawiennych, soku żołądkowego, żółci, insuliny, soku trzustkowego, co powoduje spowolnienie procesu trawienia i wchłaniania wielu składników pokarmowych (mogą powstać niedobory witaminy B₁₂, żelaza, wapnia), dodatkowo zmniejszona elastyczność ścian żołądka powoduje, że nie może on gromadzić już tyle pokarmu co dawniej, trawiony pokarm wolniej przesuwa się przez jelita (zmniejszenie perystaltyki jelitowej), których zmniejszona powierzchnia trawienna słabiej wchłania substancje odżywcze. Mogą pojawiać się dolegliwo-

- ści dyspeptyczne, choroba refluksowa żołądkowo-przełykowa, kamica pęcherzyka żółciowego, zapalenie jelita grubego, zapalenie błony śluzowej żołądka;
- zmiany czynności dróg moczowych: zmniejsza się liczba czynnych kłębuszków i kanalików nerkowych, pogarsza się zdolność do oczyszczania krwi z produktów przemiany białek. Osłabienie czynności nerek może oznaczać, że łatwiej dochodzi do odwodnienia organizmu lub na odwrót – do zatrzymywania wody w organizmie. Ściany pęcherza tracą elastyczność, słabną też mięśnie pęcherza (mocz może zalegać i wywoływać zakażenia) i miednicy, przez co dochodzi do zjawiska nietrzymania moczu;
 - zmiany wydolności układu oddechowego: z czasem słabną mięśnie uczestniczące w procesie oddychania, zmniejsza się elastyczność tkanki płucnej na skutek osłabienia sprężystości tkanki łącznej zawartej w płucach, stąd pogarsza się wentylacja płuc, dodatkowo miażdżycza naczyń płucnych oraz zmiany w pęcherzykach płucnych doprowadzają do zmniejszenia się w nich ilości krwi, co zmniejsza przemianę oddechową w płucach i powoduje niedotlenienie i duszności. Następuje spadek maksymalnego zużycia tlenu ze 100% u człowieka młodego do 65% u 70-latka [Hayflick 1998: 173, Coni 1994: 60]. Ocenia się, że u 60-letniego mężczyzny wydatek energetyczny związany z oddychaniem jest o 20% większy niż u 20-latka [Klimuk 2011: 7];
 - zmiany w układzie ruchu: następuje spadek masy kośćca (postępujący szybciej u kobiet, 17% u mężczyzn i 30% u kobiet), tkanki łącznej, masy mięśniowej i wody, zmniejsza się wysokość ciała (0,2 cm rocznie poczynając od trzydziestego roku życia, m.in. w wyniku zaniku krążków międzykręgowych kręgosłupa), następuje utrata siły i giętkości mięśni, ścięgien (ubywa kolagenu i elastyny, tworzą się twarde zwapnienia) i stawów, dochodzi do zmian zwyrodnieniowych w stawach prowadzące do ograniczenia ruchów, pojawia się spadek siły mięśni (m.in. postępująca utrata masy mięśni szkieletowych nawet 1% rocznie [Kaźmierczak 2015: 58]) i wytrzymałości fizycznej oraz obniżenie zdolności do wykazywania wysiłku fizycznego, obniża się zdolność do wykonywania ruchów złożonych [Sidorowicz 1974: 86];
 - zmiany w układzie nerwowym: zmniejsza się liczba komórek nerwowych i połączeń międzykomórkowych, m.in. mózg traci część swoich aksonów, którymi łączą się neurony, część neuronów ginie a pozostałe wytwarzają nowe połączenia (pomiędzy 20. a 90. rokiem życia ciężar mózgu maleje o 5-10%). W ścianach tętnic dostarczających krew do mózgu mogą się osadzać substancje tłuszczowe, co prowadzi do arteriosklerozy (miażdżycy). Złogi tych substancji zwężają światło naczyń tętniczych, co prowadzi do niedotlenienia oraz stwarza ryzyko udaru mózgu. U większości dorosłych sprawność umysłowa pozostaje właściwie niezmienną [Creagan (red.) 2008: 66], jednak zauważa się z wie-

kiem spowolnienie procesów myślowych (wydłużenie czasu reakcji powodowany spadkiem szybkości przewodzenia w komórkach – ze 100% w wieku 40. lat, do 85% powyżej 80. roku życia), trudności w przyswajaniu sobie nowych wiadomości i koncentracji uwagi, wolniejsze przywoływanie informacji, pogorszenie się krótkoterminowej pamięci, szybsze męczenie się i łatwość występowania znużenia przy pracy umysłowej [Sidorowicz 1974: 72];

- zmiany w układzie wzrokowym: dochodzi do zmian struktury soczewki, spadku zdolności akomodacji, najczęściej pojawia się dalekowzroczność, zmniejsza się ostrość wzroku, zdolność odróżniania barw oraz upośledza widzenie zmierzchowe;
- zmiany w układzie słuchowym: dochodzi do upośledzenia słuchu w wyniku uszkodzenia składowych części ucha wewnętrznego i nerwów przewodzących impulsy w obrębie ucha lub w kierunku mózgu, następuje spadek zdolności słyszenia dźwięków (dotyczy to zwłaszcza tonów o wysokiej częstotliwości), wydłuża się czas reakcji na dźwięk;
- zmiany w układzie smakowym: w wyniku zmniejszania się liczby kubków smakowych na języku obniża się zdolność rozróżniania smaku gorzkiego i słonego (znaczniejsze pogorszenie smaku występuje u ludzi palących, z chorobami zębów i dziąseł, zażywających leki);
- zmiany w powonieniu (postępujące najszybciej ze wszystkich zmysłów [Hayflick 1998: 169]): występuje spadek zdolności wyczuwania i rozpoznawania zapachów (m.in. trudności ze zidentyfikowaniem gazu, dymu);
- zmiany w wyglądzie i strukturze skóry: najbardziej widocznymi zmianami skórnymi są: wysuszenie, nadmierne rogowacenie, wiotkość, zmarszczki, fałdy, bruzdy, plamy i wypustki skórne spowodowane zmniejszeniem się grubości naskórka i skóry właściwej, zmniejszaniem się wydzielania naturalnego łoju skórniego, zanikaniem i unieczynnieniem gruczołów potowych (osoby starsze są bardziej narażone na udary cieplne, ponieważ mniej się pocą [Hayflick 1998: 164]) oraz komórek barwnikowych (cechuje je skłonność do skupiania się, w następstwie występuje upośledzenie skóry do jednolitego wysycenia barwnikiem pod wpływem działania promieni słonecznych – powstają plamy barwnikowe), a w skórze właściwej – włókien kolagenowych i elastynowych. Zanika też tkanka podskórna, zawierająca zapasy tkanki tłuszczowej, chroniącej przed uderzeniami oraz zapewniającej termoregulację, zanikają komórki nerwowe w skórze, co pociąga za sobą pogorszenie się zmysłu dotyku i zmniejszenie reakcji na bodźce zewnętrzne. Pogarsza się krążenie krwi w skórze (ogranicza to dopływ tlenu i dopływ substancji odżywczych, dotkliwiej odczuwa się zimno, spada temperatura twarzy, wzrasta niebezpieczeństwo wychłodzenia w wyniku upośledzonej termoregulacji [Hayflick 1998: 165]), wolniej goją się rany. Do-

chodzi do ścięczenia i siwienia włosów (w wyniku zaniku melanocytów produkujących melaninę), występuje łysienie, nadmierne owłosienie przewodów nosowych i słuchowych. Przekształcenie budowy i czynności skóry prowadzi do osłabienia jej roli, jako bariery ochronnej organizmu;

- zmiany w sferze psychicznej (pojawiające się zazwyczaj później niż ograniczenia fizyczne): w wyniku zmniejszania się elastyczności struktur poznawczych i adaptacyjnych oraz możliwości kontaktowania się z otoczeniem, może dochodzić do wzrostu poczucia izolacji społecznej, kryzysów psychicznych (m.in. lęku przed przyszłością), przyjmowania postaw obronnych.

Dodatkowo, wraz z wiekiem, stopniowym upośledzeniem wielu funkcji fizjologicznych organizmu, w tym funkcjonowania układu immunologicznego, zwiększa się ryzyko pojawienia się u człowieka pewnych chorób i niepełnosprawności [Jarosz 2008: 41, Hayflick 1998: 147]. Choroby związane z wiekiem nie są częścią normalnego procesu starzenia się, natomiast przyczyniają się do przyspieszenia i pogłębiania objawów tego procesu. Z uwagi na postępujący proces starzenia się społeczeństwa ważnym wskaźnikiem, w kontekście tego tematu, jest długość życia w zdrowiu – wskaźnik zrównoważonego rozwoju. W 2013 r. przeciętna długość życia w zdrowiu wynosiła w Polsce wśród mężczyzn 59,2 lata, a wśród kobiet 62,7 lat i różniła się od przeciętnej długości życia w zdrowiu w krajach Unii Europejskiej – była krótsza wśród mężczyzn (EU28: 64,1 lat) i dłuższa wśród kobiet (EU28: 61,5 lat) [GUS 2016: 4-7]. Przyglądając się opracowaniom Głównego Urzędu Statystycznego zauważyć można, iż w okresie 2004-2009 obniżyła się samoocena stanu zdrowia seniorów w Polsce. W grupie osób w wieku 50-59 lat o 10% (2004: 65%, 2009: 55%), pośród osób w wieku 60-69 o 7% (2004: 79%, 2009: 72%), a w grupie osób powyżej 70. roku życia o 2% (2004: 87%, 2009: 85%). W 2009 roku 51% Polaków cierpiało na choroby/dolegliwości przewlekłe, w stosunku do 46% z roku 2004. W 2009 r. w grupie osób w wieku 50-59 lat 64,4% osób deklarowało długotrwałe problemy zdrowotne, w grupie wiekowej 60-69 lat – 78,95%, w grupie – 70-79 lat – 90,1%, a powyżej 80. roku życia – 93,7%. [GUS 2011: 45, 49, 117].

- Istnieją choroby dominujące w wieku starszym. Do chorób tych zalicza się:
- miażdżycę (choroba polegająca na odkładaniu się w wewnętrznej wyściółce tętnic złogów cholesterolu i wapnia, które zawężając światło tętnicy zmniejszają przepływ krwi. Do rozwoju choroby przyczyniają się: sposób żywienia, cukrzyca, otyłość, nadciśnienie tętnicze, palenie papierosów, stres, pośpiech, brak wysiłku fizycznego. Największą liczbę zachorowań obserwuje się u mężczyzn po 40. roku życia. U kobiet, do okresu przekwitania miażdżycę stwierdza się rzadko, później liczba zachorowań rośnie, aby po 60. roku życia zrównać się z ilością zachorowań wśród mężczyzn. Wynikiem działania miażdżycy może być choroba wieńcowa, zawał serca, udar mózgu, chromanie przystankowe);
 - osteoporozę (choroba metaboliczna charakteryzująca się zmniejszeniem ilości

- masy kostnej, w tym zawartości wapnia w tkance kostnej, porowatością i zrzesotnieniem kości, a w konsekwencji obniżoną wytrzymałością mechaniczną, ze zwiększonym ryzykiem złamań. Po 50-tym roku życia stwierdza się ją u co trzeciej kobiety. Na rozwinięcie się osteoporozy wpływają: spadek stężenia estrogenów w okresie menopauzy, brak ekspozycji na światło słoneczne, niedobór wapnia, niski wskaźnik Body Mass Index, nieaktywny tryb życia);
- chorobę zwyrodnieniową stawów i kręgosłupa (choroba niezapalna, charakteryzująca się zwyrodnieniem i utratą elastyczności chrząstki stawowej, pojawieniem się torbieli podchrząstkowych, tworzeniem kości na powierzchniach stawowych. Występujący czasem stan zapalny jest skutkiem drażnienia tkanek miękkich przez narośla tzw. osteofity. Do rozwoju zmian zwyrodnieniowych predysponuje wiek, ale także nierównomierne obciążenie stawu, osłabienie więzadeł oraz przymusowa/wymuszona pozycja związana z wykonywanym zawodem. Na chorobę tą częściej zapadają kobiety – po 60. roku życia notowana jest ona u 25% płci żeńskiej i 15% mężczyzn);
 - reumatoidalne zapalenie stawów (schorzenie autoimmunologiczne, do objawów którego należą: bolesność, zniekształcenia i zeszywnienia symetrycznych stawów, stany podgorączkowe, guzki reumatyczne. Pojawia się głównie u kobiet w okresie przekwitania, stopniowo prowadzi do znacznych zniekształceń drobnych stawów rąk i nóg oraz całych dłoni, których palce ulegają wykrzywieniu i przykurczeniu, utrudniając m.in. wykonywanie nawet prostych czynności manualnych);
 - zaćmę (umiejscowione lub uogólnione zmętnienie soczewki, stanowiące przeszkodę dla światła przedostającego się do siatkówki oka i utrudniające widzenie. Rozwijają się powoli pod wpływem stopniowej denaturacji i koagulacji białka soczewki. Nieleczona zaćma może prowadzić nawet do ślepoty, współcześnie jednak znane są i powszechnie wykorzystywane przez okulistykę metody niwelowania zaćmy);
 - jaskrę (charakteryzuje się zwiększeniem ciśnienia śródocznego, zaburzeniami w krążeniu krwi w oku, postępującym upośledzeniem funkcji wzroku w związku z zanikiem i degeneracją nerwu wzrokowego oraz ograniczeniem pola widzenia. U części osób z jaskrą występują okresowe bóle oczu, wymioty, widzenie tęczy wokół obserwowanych obiektów. Jaskra nieleczona prowadzi do ślepoty);
 - głuchotę przewodową lub starcze przytępienie słuchu (przyczyną głuchoty przewodowej jest blokada lub upośledzenie funkcjonowania ucha zewnętrznego lub środkowego. Stan taki może być spowodowany przez nadmiar woskowiny lub płynu w uszach, rozrost kosteczek w uchu, infekcję, uraz. W starszym przytępieniu słuchu występują trudności w rozumieniu mowy wskutek zmian zachodzących w przewodzie słuchowym);

dzących najczęściej w uchu wewnętrznym – np. wskutek zniszczenia lub zaniku komórek nerwowych ślimaka. Charakterystyczne jest upośledzenie słyszalności tonów wysokich – o częstotliwościach powyżej 4000 Hz, przy zachowanym słyszeniu tonów niskich. Często zdarza się nietolerowanie głośnych dźwięków. Schorzenie występuje częściej u mężczyzn niż u kobiet);

- choroby układu nerwowego (trwające latami stesy i problemy wpływają niekorzystnie na psychikę osób starszych, czego wynikiem mogą być silne stany lękowe np. fobie, zaburzenia psychogenne tj. hipochondria, konwersja lub zaburzenia czynnościowe. Poznawcze i behawioralne nieprzystosowanie wynikające z zaburzeń czynności mózgowych nazywane jest tzw. zespołem organicznym mózgu. Przykładem tej choroby są demencje/otępienie. Demencje mogą być odwracalne (delirium) oraz nieodwracalne, tj.: choroba Picka, anatomicznie wyrażająca się zanikami mózgowymi, głównie okolic czołowych i skroniowych i charakteryzująca się postępującym otępieniem, występowaniem niedowładów, zaburzeń mowy, choroba Parkinsona objawiająca się wzmożonym napięciem mięśniowym i sztywnością, drżeniem spoczynkowym, spowolnieniem i ubóstwem ruchowym, niestabilnością postawy ciała oraz zaburzeniami odruchów podstawowych, choroba Alzheimera – postępująca i wyniszczająca, redukująca zdolność człowieka do samodzielnego funkcjonowania, dokonująca upośledzenia funkcji poznawczych, zaburzeń percepcji wzrokowej, zaburzeń oceny, myślenia, mowy;
- nowotwory – przede wszystkim jelita grubego, sutka, prostaty.

Konsekwencją zaistnienia charakterystycznych dla wieku starszego ww. schorzeń przewlekłych, jest nie tylko spadek kondycji psychofizycznej człowieka, ale bardzo często też niepełnosprawność, co ogranicza możliwość utrzymania aktywności zawodowej.

Na szczęście jednak, u osoby starszej, ale zdrowej dochodzi zazwyczaj tylko do pewnego stopnia spadku wydolności siłowo-oddechowej i sprawności zmysłów (w różnym stopniu u różnych osób), co nie oznacza niezdolności do wykonywania pracy zawodowej. Ważnym jest natomiast aby uwzględnić fakt, że ze względu na obniżoną wydolność układu krążenia i oddechowego, spadek możliwości siłowych, a także spadek masy kośćca i utratę gibkości ścięgien u osób starszych, prace które osoby starsze wykonują nie powinny wymuszać na nich rozwijania dużych sił mięśniowych czy długotrwałych obciążeń statycznych. Ponadto, ponieważ osoby starsze, ze względu na obniżenie sprawności procesów termoregulacyjnych, gorzej będą tolerować pracę w gorącym lub zbyt zimnym mikroklimacie, należałoby unikać takiego środowiska pracy lub ewentualnie podjąć możliwe działania zapobiegawcze (krótszy czas pracy, odzież, gorące/zimne napoje). Praktyka życia codziennego pokazuje, że u prawie każdej starszej osoby stwierdza się upośledzenie akomodacji (i wynikają-

cą z tego faktu konieczność korekcji starczowzroczności), obniżoną ostrość wzroku i zdolność odróżniania barw (przynajmniej „niskonasyconych” odcieni). W związku z tym, istotne stają się m.in. – opieka okulistyczna oraz odpowiednie warunki oświetleniowe w miejscu przebywania/pracy osoby starszej.

4. MOŻLIWE DZIAŁANIA SŁUŻĄCE ZACHOWANIU ZDROWIA I AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ OSÓB STARSZYCH

Do działań przedłużających aktywność zawodową starszych pracowników można zaliczyć:

- a) stworzenie prawnych możliwości wydłużenia aktywności zawodowej pracowników poza ustawowy wiek emerytalny;
- b) reformę ubezpieczeń społecznych, według której wysokość świadczeń emerytalnych wzrasta wraz z liczbą przepracowanych lat;
- c) rozpoznanie i eliminację lub ograniczanie czynników środowiska pracy, przyspieszających starzenie się organizmu (m.in. np. unikanie pracy wymagającej noszenia ciężarów, pracy w mikroklimacie gorącym, pracy zmianowej);
- d) odpowiednią organizację pracy, dostosowywanie stanowisk pracy pracowników w wieku przedemerytalnym i emerytalnym do ich wymagań i możliwości psychofizycznych (przede wszystkim rozwiązania ergonomiczne), aranżację przyjemnego otoczenia pracy;
- e) stwarzanie innych zachęt do zachowania aktywności zawodowej (motywacje finansowe, elastyczne godziny pracy, powierzanie funkcji doradcy/eksperta);
- f) wsparcie psychiczne pracodawcy, współpracowników oraz opinii społecznej, zwalczanie dyskryminacji wiekowej;
- g) inwestowanie w starszych pracowników, szkolenia, stwarzanie możliwości przekwalifikowania się;
- h) profilaktykę i promocję zdrowia, uwzględniającą zdrowotne uwarunkowania grupy wiekowej.

Proces starzenia się można w pewnym zakresie opóźnić oraz ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia choroby wieku starszego. Wiedza na ten temat przydatna jest zarówno obecnym seniorom, jak również osobom będącym w sile wieku, pragnącym pogodnej jesieni życia. Zasadniczą rolę odgrywa wdrażanie kuracji zmierzających do ogólnej poprawy stanu zdrowia, poddawanie się regularnym badaniom kontrolnym, zmiana trybu życia. Do najważniejszych wskazań o charakterze profilaktycznym należą:

- spożywanie pokarmów o dużej zawartości odżywczej, przy jednoczesnym, oszczędnym spożywaniu tłuszczów,
- picie wystarczającej ilości płynów (docelowo 8 ćwierćlitrowych szklanek pły-

- nów dziennie),
- ograniczenie spożywania alkoholu,
- rezygnacja z palenia papierosów,
- wnikliwa higiena jamy ustnej,
- ćwiczenia utrzymujące sprawność umysłową,
- zachowanie aktywności fizycznej (regularny wysiłek fizyczny, ćwiczenia fizyczne m.in. spacer, jazda na rowerze, pływanie, trening siłowy zapobiegający utracie masy mięśniowej),
- dbałość o prawidłową wagę ciała,
- nawilżanie skóry, stosowanie olejków do skóry,
- stosowanie w rozsądnym zakresie preparatów wspomagających,
- higiena psychiczna (panowanie nad stresem, relaksacja np. słuchanie uspokajającej muzyki, joga),
- dbałość o należyty wypoczynek nocny,
- ograniczanie przebywania na słońcu,
- stosowanie kremów ochronnych oraz odzieży i nakrycia głowy przed słońcem,
- nawilżanie pomieszczeń w sezonie grzewczym,
- korzystanie z profilaktycznych badań lekarskich (ze szczególnym akcentem na kontrolę poziomu cholesterolu, glukozy, ciśnienia tętniczego, gęstości kości, badań mammograficznych, krwi utajonej, stanu uzębienia, skóry, narządu wzroku, narządu słuchu, tarczycy) oraz konsekwentne leczenie istniejących schorzeń.

5. PODSUMOWANIE

Obecna sytuacja na rynku pracy powiązana bezpośrednio i pośrednio ze zmianami demograficznymi zachodzącymi w kraju, a głównie ze zjawiskiem stopniowej depopulacji (będącym wypadkową m.in.: ujemnego salda pomiędzy urodzeniami i zgonami – braku zastępowalności pokoleń, późniejszego zakładania rodzin, wydłużania się życia Polaków, trwałych zagranicznych migracji ludzi młodych), ukazuje wagę aktywizacji zawodowej osób ze starszej grupy wiekowej, jako remedium na zmniejszający się zasób siły roboczej wśród osób będących w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym. Aktywizacja grupy osób starszych, podobnie jak aktywizacja m.in. dotychczas nieaktywnych zarobkowo kobiet w wieku produkcyjnym oraz polityka sprzyjająca aktywizacji zawodowej imigrantów stają się ważnymi elementami strategii dostosowywania się do zmieniających się warunków na rynku pracy oraz prób ratowania polskiego systemu emerytalnego. Dlatego tak ważne jest zdawanie sobie sprawy z konsekwencji społeczno-demograficznych starzenia się społeczeństwa oraz podejmowanie działań podtrzymujących zachowanie zdrowia osób starszych i kreowanie sprzyjających warunków do tego, aby mogli i chcieli nadal być aktywni zawodowo. Pomimo częstego postrzegania ludzi

starych jako osób spowalniających osiągnięcie postępu i dobrobytu, warto pamiętać, że o wartości człowieka świadczy nie tylko jego wydajność, ale również mądrość i doświadczenie. Proces starzenia się jest nieunikniony i dotyczy każdego człowieka, wobec czego oprócz działań podejmowanych przez Państwo, pracodawcę, przełożonego, służby BHP, cenne są też indywidualne działania prozdrowotne, które może podjąć każdy człowiek, również jeszcze młody.

Literatura:

1. Bugajska, J.: *Zmiany demograficzne a aktywność zawodowa w Polsce i innych krajach Europy*. W: *Aktywność zawodowa pracowników starszych w aspekcie starzejącego się społeczeństwa*, Ogólnopolska Konferencja Naukowo-Szkoleniowa, Zielona Góra, 24-25.10.2008. Warszawa: CIOP PIB, 2008.
2. Coni, N., Davison, W., Webster, S.: *Starzenie się*. Warszawa: PWN 1994.
3. *Co radzi lekarz. Zdrowie w wieku dojrzałym*. E. Creagan (red.), Warszawa: Świat Książki 2008.
4. *Geriatrya*. K. Wiśniewska-Roszkowska (red.). Warszawa: PZWL 1971.
5. Hayflick, L.: *Jak i dlaczego się starzejemy*. Warszawa: Książka i Wiedza, 1998.
6. Jarosz, M.: *Żywność osób w wieku starszym* Warszawa: PZWL 2008.
7. Kaźmierczak, U., Radziwińska, A., Dzierżanowski, M., Bułatowicz, I., Strojek, K., Srokowski, G., Zukow, W.: *Korzyści z podejmowania regularnej aktywności fizycznej przez osoby starsze*. „Journal of Education, Health and Sport” 2015; no 5(1).
8. Klimuk, K., Wojszel, Z.B., Bień, B.: *Problemy diagnostyczne i terapeutyczne wybranych chorób układu oddechowego u osób w podeszłym wieku*. „Gerontologia Polska” 2011, nr 19.
9. *Mały słownik statystyczny Polski*. Warszawa: GUS 2008.
10. *Rocznik Demograficzny*. Warszawa: GUS 2008.
11. Rutkowska, L.: *Trwanie życia w 2007 r. Informacje i opracowanie statystyczne*. Warszawa: GUS 2008.
12. Sidorowicz, W.: *Starość a sprawność*. Warszawa: Wydawnictwo Sport i Turystyka 1974.
13. *Stan zdrowia ludności Polski w 2009 r.* Warszawa: GUS 2011.
14. Stańczyk, J., Zajewska, A.: *Ludność. Stan i struktura w przekroju terytorialnym. Stan w dniu 30.06.2008 r. Informacje i opracowanie statystyczne* Warszawa: GUS 2008.
15. Włodarczyk, A.: *Starzenie się ludności wyzwaniem dla zdrowia publicznego w Polsce i Europie*. „Zdrowie Publiczne” 2005, nr 115 (4).
16. Worach-Kardas, H.: *Starzenie się populacji jako wyznacznik potrzeb zdrowotnych i wyzwanie dla zdrowia publicznego*. „Zdrowie Publiczne” 2006, nr 116 (1).

Źródła internetowe:

1. EUROSTAT, <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>, [dostęp 07.05.2016], http://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/demo_pop_esms.htm, [dostęp 07.05.2016]
2. Grupy ludności, zdrowie publiczne, Komisja Europejska, http://ec.europa.eu/health/population_groups/indicators/index_pl.htm, [dostęp 07.05.2016].
3. Ludność w 2014 roku (stan w dniu 31 XII), Cała Polska (wg Grupa wieku – 5 lat), Baza demograficzna, Główny Urząd Statystyczny, <http://demografia.stat.gov.pl/bazademografia/CustomSelectData.aspx?s=lud&y=2014&t=00>, [dostęp 07.05.2016].
4. Prognoza ludności Polski na lata 2008-2035, Główny Urząd Statystyczny, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/L_prognoza_ludnosci_PL_2008-2035.pdf, [dostęp 21.06.2016]
5. Przeciętne trwanie życia w zdrowiu, Wskaźniki Zrównoważonego Rozwoju. Moduł krajowy, Główny Urząd Statystyczny, data wydruku: 16.03.2016 r., http://wskaznikizrp.stat.gov.pl/komponenty/export/005001002001K_przecietne_trwanie_zycia_w_zdrowiu_pl.pdf;jsessionid=AWgR8QHuz8Obw8151B7y0f4hD-DWkDWJ5c6fFdI4.veadmz40, [dostęp 07.05.2016].
6. Starzenie się, Zdrowie publiczne, Komisja Europejska
7. http://ec.europa.eu/health/ageing/policy/index_pl.htm, [dostęp 07.05.2016].
8. System emerytalny, <http://emerytura.gov.pl/system-emerytalny/wiek-emerytalny>, [dostęp 07.05.2016].

dr inż. **Katarzyna Mazur-Kajta**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7, 45-036 Opole
k.mazur@po.opole.pl

dr **Elżbieta Janosik**
Instytut Medycyny Pracy i Zdrowia Środowiskowego w Sosnowcu
Zakład Szkodliwości Fizycznych, Fizjologii Pracy i Ergonomii
ul. Kościelna 13, 41-200 Sosnowiec
e.janosik@imp.sosnowiec.pl

Leszek Karczewski

BEZPIECZEŃSTWO PAŃSTWA A UCHODźCY. ZASTOSOWANIE DIALOGU ARGUMENTACYJNEGO MARVINA BROWNA

Streszczenie: Celem artykułu jest zastosowanie elementów dialogu argumentacyjnego Marvina Browna do refleksji nad dylematem uchodźców. Główną tezą artykułu jest, że istnieje niemal tyle samo argumentów przemawiających za przyjmowaniem uchodźców (w dużej mierze nielegalnych emigrantów), co argumentów przeciwnych ich przyjmowaniu. Podjęte przez autora zagadnienia powinny być przedmiotem licznych dalszych badań opinii publicznej we wszystkich krajach europejskich po to, aby rządzący podejmowali decyzje nie tylko niesprzeczne z prawem, ale także niesprzeczne z etyką i jej różnorodnymi i komplementarnymi stanowiskami oraz, co najważniejsze, z poglądami większej części obywateli. Dialog bowiem sam w sobie jest wielką wartością. Prowadzenie takiego dialogu jest warunkiem trwania i rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Europie i w Polsce.

THE STATE SECURITY AND REFUGEES.

APPLICATION OF MARVIN BROWN'S DECISION PROCESS

Summary: The aim of the article is to use Marvin Brown's ethical process of decision making to reflect on the dilemma of refugees in Europe. The main thesis of the article is that there are almost as many arguments in favor of accepting refugees (partially illegal immigrants) as arguments against their adoption. The issue taken by the author of the article should be the subject of numerous further research of public opinion in all European countries in order to help authorities to make decisions which should be not only consistent with the law, but also consistent with diverse and complementary concepts of ethics and, what is the most important, with the opinions of the greater part of citizens. In fact, the dialog has a great value itself. Such a dialogue is the requirement for the duration and development of the social market economy in Europe and also in Poland.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo państwa, podejmowanie decyzji, etyka.

Keywords: state security, decision making, ethics.

1. WSTĘP

W encyklice „Miłość w Prawdzie” (Caritas in veritate) Papież zwracał uwagę na konieczność godzenia potrzeby serca z wymogami rozumu [Benedykt XVI 2009]. Miłość w tym ujęciu powinna być rozumna. Miłość powszechna, dla której nie ma

podziałów na swoich i obcych, dalekich czy bliskich, jest oczywiście wartością autoteliczną, wartością samą w sobie. Jej wartość jest czy też byłaby zapewne jeszcze większa, gdyby powiązana ona była z rozumem, z refleksją, z namysłem np. nad konsekwencjami określonych działań i ich wpływem na różne grupy interesariuszy [Freeman 1984; Langtry 1994]¹.

Wielkie wyzwania jakie stają dzisiaj głównie przed Europą Zachodnią i Południową, a pośrednio przed całą Unią Europejską, w związku z napływem uchodźców (emigrantów) spoza kontynentu, skłaniają do refleksji nad postawą wobec tych ludzi. Problem emigrantów nie jest zdecydowanie czarno-biały, gdyż przejawia się w nim wiele niuansów, zakoli, meandrow, wyzwań i zawiera w sobie zarówno szanse i zagrożenia dla wszystkich zainteresowanych stron. Dialog argumentacyjny zaproponowany przez Marviną Browną, a opisany poniżej, obok analizy SWOT² i innych instrumentów podejmowania decyzji, może być dobrym narzędziem pomocnym podczas rozwiązywania różnych zagadnień moralnych, w tym tak naglącego problemu jak problem postawy wobec uchodźców.

Celem poniższego artykułu jest zastosowanie elementów dialogu argumentacyjnego Browna jeśli nie do rozwiązania omawianego dylematu, to chociaż do pewnej refleksji nad powyższym dylematem – przyjmować czy nie przyjmować lub też na jakich warunkach przyjmować i jakiej ilości uchodźców (emigrantów) w Europie, a w szczególności w Polsce. Problem ten dotyczy zarówno zarządzania państwem jak i zarządzania związanego z decyzjami unijnymi.

Główną tezę artykułu jest, że istnieje niemal tyle samo argumentów przemawiających za przyjmowaniem emigrantów, co argumentów przeciwnych ich przyjmowaniu. Trudno też ustalić dokładnie wagę i hierarchię tych poszczególnych argumentów moralnych, prakseologicznych, politycznych, prawnych, finansowych i ekonomicznych. Niełatwo także dokładnie przewidzieć dalszy rozwój wydarzeń. Jeżeli w wyniku napływu emigrantów znacząco przybędzie liczba różnego rodzaju aktów przemocy w państwach goszczących, to z tej perspektywy waga argumentów przeciw ich przyjmowaniu byłaby zapewne duża. Podobnie, jeśli sprawdzą się pesymistyczne przewidywania,

¹ Stakeholderzy (w języku polskim przyjęła się nazwa interesariusze) to osoby, które angażują jakąś „stawkę” w organizację np. przedsiębiorstwo. Interesariusze danej organizacji to osoby, które na nią oddziałują lub na które oddziałuje organizacja lub w innym ujęciu interesariuszami są jednostki lub grupy, na których poziom dobrobytu mają istotny wpływ decyzje danej organizacji lub których moralne prawa mogą być naruszane lub przestrzegane przez organizację. Ponieważ problem, kto jest rzeczywiście interesariuszem organizacji, jest problemem teoretycznie otwartym, często wymienia się interesariuszy w sposób wyszczególniający, enumeratywny jako: właściciele i kapitałodawców (jeżeli jest to organizacja profitowa), osoby zarządzające, pracownicy różnych szczebli, klienci, społeczność lokalna i globalna, dostawcy, środowisko naturalne, kooperanci, państwo, instytucje finansowe [A. Lewicka-Strzałecka 1999: 43 - 44].

² Analiza SWOT jest znana i stosowana w teoriach zarządzania. S — silne, mocne strony, W- słabe strony, O- szanse T- zagrożenia.

że ludność napływowa będzie upominać się nie tylko o szanowanie ich wiary, ale nadto narzucać rodowitym Europejczykom swoje koncepcje życia i zechce, aby podporządkowali się oni ich obyczajom, byłby to również argument negatywny. Żeby jednak sprawdzić te przewidywania, trzeba wnikliwie analizować bieg aktualnych wydarzeń³.

2. DIALOG ARGUMENTACYJNY MARVINA BROWNA

Amerykański uczoney Brown już przed wielu laty wyszedł z propozycją zastosowania swoistego dialogu argumentacyjnego [Brown 1997], który może być z powodzeniem zastosowany do rozwiązywania różnych dylematów moralno - etycznych. Dylematami takimi wprost najeżone jest nasze życie na różnych poziomach rozpatrywania - indywidualnym, organizacyjnym, państwowym i na poziomie globalnym.

Przeprowadzenie tego dialogu w teorii nie jest trudne, natomiast w praktyce natopkać może określone przeszkody. Przeprowadzenie dialogu wymaga dobrej woli i znajomości podstaw prakseologii⁴ i etyki, najważniejszych głównych koncepcji, nurtów, stanowisk etycznych takich jak: legalizm – zgodność z prawem, utylitaryzm⁵,

³ Jak powiadają Anglicy nie możemy poznać smaku budynku zanim go nie skosztujemy. W prognozach można skorzystać jednak z wielu doświadczeń historycznych, ze specjalistycznych analiz różnego typu, a w końcu także z przewidywań futurologów, a nawet tzw. ekstra sensów. Ci ostatni są w tym względzie jednak raczej czarnowidzami. Wydaje się, że korzystanie z opinii osób obdarzonych przez naturę szczególnym darem prekognicji jest mocno nieuprawnione we nauce, ale służby specjalne wielu państw, o dziwo, korzystały i korzystają o z ich usług i to często z dobrym skutkiem. Franciszkanin ks. Prof. Klimuszko nieraz był proszony o pomoc w odnajdywaniu zaginionych osób na podstawie ich fotografii. Zob. Ojciec Klimuszko przewidział islamski potop w Europie <https://www.youtube.com/watch?v=h5Y-gabe3WA> [data dostępu 26.04.2016].

⁴ Prakseologia - teoria sprawnego działania. Uczeń, którzy zapisali się złotymi zgłoskami dla tej nauki to m. in.: Alfred Victor Espinas, Henri Fayol, Karol Adamiecki, Winslow Frederic Taylor, Charles Bernard, Bolesław Prus, Ludwíg von Mises, Georges Hostelet, Tadeusz Kotarbiński, Tadeusz Psczołowski, Witold Kieżun, Wojciech Gasparski. Teoria sprawnego działania i jej dociekania została zaadoptowana przez wiele nauk np. przez nauki o zarządzaniu, a obecnie jest także jednym z fundamentów etyki gospodarczej (etyki biznesu) rozwijanej na całym świecie w tym również w Polsce od 1994 r. Główne cechy sprawnego działania to skuteczność, korzystność i ekonomiczność. Inne postaci sprawnego działania to: prostota, energiczność, czystość (cecha produktu i działania – brak cech ujemnych lub mniej elementów zbędnych nie przyczyniających się do realizacji celu lub obniżających wartość celu).

⁵ Utylitaryzm jest typem systemu etycznego, w którym ludzkie działania ocenia się nie ze względu na intencje, które towarzyszyły ich podejmowaniu, lecz ze względu na skutki działania. Kryterium utylitaryzmu nie jest przyczynianie się do własnego największego szczęścia, lecz do największego szczęścia w ogóle i to nie tylko istot ludzkich, to również „zapobieganie cierpieniu czy jego redukowaniu”. Celem utylitaryzmu jest również walka z nieszczęściami i należy opanowywać źródła ludzkiego cierpienia poprzez właściwe wychowanie i ustrój społeczny. W ujęciu filozofa, publicysty i parlamentarzysty, czołowego angielskiego liberała J.S. Milla, bogacenie się jest kreatywnością i samopoświęceniem się, a zachłanność jest cechą prekapitalistyczną [J.S. Mill 2005: 16-18, 25-26, 28, 78, 83]. O zaletach, trudnościach i modyfikacjach utylitaryzmu i o jego możliwych zastosowaniach w świecie współczesnej gospodarki piszą m. in. Janina Filek i Tomasz Kwarciański [Filek, Kwarciański 2012: 143–152], podkreślając konieczność analizy skutków nie tylko z punktu widzenia wąsko rozumianej użyteczności tu i teraz, ale opierając się na analizie w długiej perspektywie czasu.

deontologia⁶, etyka formalna I. Kanta⁷, „złota reguła”⁸, teleologia⁹, etyka odpowiedzialności¹⁰ i innych. Przeszkody praktyczne wynikać mogą z tego, iż nie zawsze istnieje dobra wola osób prowadzących dialog, wola porozumienia się i rzeczowe argumentowanie swojego stanowiska w oparciu o określone rzetelne obserwacje, w oparciu o uświadomione wartości i najważniejsze założenia, które powodują, że wysuwamy określone propozycje działania. Często jednak w aktualnym momencie decyzyjnym ludzie mają dostęp zaledwie do części zasobów swojej wiedzy i nie uświadamiają sobie w pełni tego, jakimi wartościami, lękami, interesami się kierują. Często również może być tak, iż nie ma dobrej woli porozumienia - osoba lub grupa osób pragnie dominować nad innymi i nie występuje idealna sytuacja komunikacyjna, w której wszyscy mają równe lub prawie równe szanse wypowiedzenia swoich opinii. Jest to sytuacja asymetrii informacyjnej i decyzyjnej. Może brakować kultury zaufania, odpowiedzialności, demokracji organizacyjnej, co zaburza proces komunikacyjny i jest przeszkodą w przeprowadzeniu takiego dialogu argumentacyjnego.

Dialog argumentacyjny zawiera pięć podstawowych elementów strukturalnych, pięć narzędzi [Brown 1997: 12]: propozycja, obserwacja, sąd wartościujący, zało-

⁶ Deontologia - nauka o powinnościach moralnych. Wyraża się ona np. w kodeksach religijnych i świeckich. Na temat dylematów dokonywania ocen moralnych z punktu widzenia konsekwencjalizmu i deontologizmu (dylematy tzw. „zwrotnicy i wiaduktu”, a także interesu własnego i interesu innego, sprawiedliwości i sprawiedliwości dystrybucyjnej) wypowiadają się m. in. Tadeusz Tyszka i Anna Macko [Tyszka, Macko 2012: 320 – 337].

⁷ System jego skoncentrowany jest wokół zasady zwanej imperatywem kategorycznym „postępuj tak, jak gdyby максима twojego postępowania przez wolę twą miała stać się ogólnym prawem przyrody”. Jego uzupełnieniem jest imperatyw praktyczny: „Postępuj tak, byś człowieczeństwa tak w twej osobie, jako też w osobie każdego innego używał zawsze zarazem jako celu, nigdy tylko jako środka”. W sformułowaniu tym podkreśla królewiecki filozof prawo człowieka do godnego traktowania. Jest ono bardziej uniwersalną wersją „złotej reguły” - „Postępuj wobec innych tak jak chciałbyś, aby inni postępowali wobec ciebie” i religijnego przykazania miłości bliźniego - „Miłuj bliźniego swego jak siebie samego [Kant 1984].

⁸ Złota reguła ma dwie formy – tzw. „pozytywną” i „negatywną”. W „negatywnej” formie brzmi „nie czyni drugiemu co tobie niemiłe”, w „pozytywne” zaś brzmi np. tak „postępuj wobec innych tak, jak chciałbyś, aby inni postępowali wobec ciebie”.

⁹ Teleologia (gr. telos – cel) – to, co prowadzi do zamierzonego celu np. szczęścia [Arystoteles 1996: 77], to również podejście prakseologiczne. Może to być np. cel jednostki, grupy, organizacji, państwa, grupy zrzeszonych państw, czy też cel ludzkości w skali globalnej.

¹⁰ Obecnie, według Hansa Jonasa, bardziej niż kiedykolwiek dotąd, istnieje konieczność promowania etyki patrzącej w przyszłość. Istnieje zatem konieczność poszukiwania nie tylko dobra ludzkiego, lecz także dobra rzeczy pozaludzkich takich jak np. biosfera, która jest poddana naszej mocy. Wynika to jak zauważa, komentując filozofa, Janina Filek [Filek 2002: 49–51] z ingerencji człowieka na wielką skalę w przyrodę, ze zwiększonej mocy sprawczej człowieka, z odsunięcia w czasie i przestrzeni czynu i jego skutków, ze znacznej nierównowagi mocy np. przedsiębiorcy i jego pracownika, firmy i klienta. Obecnie nowym imperatywem staje się zatem sama obecność człowieka w świecie. Nowy imperatyw zdaniem Jonasa powinien brzmieć „W swych teraźniejszych wyborach wśród obiektów twojego chcenia uwzględniaj przyszłą integralność człowieka [...]. Nie wystawiaj na szwank warunków nieskończonego trwania ludzkości na ziemi” [Jonas 1996: 21, 27–28, 33, 36–38].

zenia i propozycje alternatywne. **Propozycje** to stwierdzenia o tym, co powinno się zrobić. Są to zazwyczaj zdania rozkazujące, proponujące działania. Opierają się na spostrzeżeniach, zdaniach wartościujących i założeniach. **Obserwacje** to opisy tego co jest lub tego, co można zrobić. Opierają się one na przedstawieniu faktów, które mogą być sprawdzone dzięki dalszym badaniom. Można je ocenić na podstawie stopnia obiektywności. **Sądy (oceny) wartościujące** to przekonania dotyczące tego, co jest ważne. Opierają się one na założeniach i wiążą propozycje z obserwacjami. Nie można ich sprawdzić za pomocą badań empirycznych. Ocena sądów wartościujących dokonywana jest przez różne tradycje etyczne danej społeczności. **Założenia** to z kolei nasze poglądy na określony temat. Są to zdania odzwierciedlające nasz obraz świata i nasze podejście do danych spraw. Opierają się na historii, religii, kulturze społeczności i jednostki. Zwykle jednostka uznaje je za oczywiste. Poglądy alternatywne to inne propozycje, obserwacje, oceny wartościujące i założenia. Alternatywne punkty widzenia występują zawsze i wszędzie tam, gdzie występuje grupa osób [Brown 1997: 12-14]. Nie zawsze są one jednak dostrzegane, ponieważ osoby o odmiennych poglądach nie zawsze chcą lub mogą wypowiedzieć swoje opinie. Dialog argumentacyjny Browna zawiera również inne elementy strukturalne, które dla uproszenia zostaną pomięte w niniejszym artykule¹¹.

3. PROBLEM UCHODŹCÓW W ŚWIETLE DIALOGU ARGUMENTACYJNEGO M. BROWNA

W świetle powyższych, podstawowych koncepcji dialogu argumentacyjnego, rozważmy dwa skrajne stanowiska na temat uchodźców, jakie mogą się wyłonić i pojawiają się w różnych dyskusjach. Zwolennicy pierwszego stanowiska występują za przyjmowaniem uchodźców do Europy, zwolennicy natomiast stanowiska drugiego wyrażają spore obawy z tym związane i nastawieni są bardzo sceptycznie.

3.1. Stanowisko afirmujące przyjmowanie uchodźców

Najpierw rozpatrzmy stanowisko, które optuje za przyjmowaniem uchodźców z Południa. Propozycja więc ludzi kierujących się sercem i jego pierwotnym odruchem, brzmieć może w pewnym uproszczeniu następująco: powinniśmy, nie oglądając się na skutki, gdyż skutków nie da się w pełni przewidzieć, przyjmować do swoich krajów uchodźców.

Brown proponuje wzmocnić i wesprzeć każdą propozycję rzetelną obserwacją. Oczywiście trudno czasami o taką rzetelną, w pełni obiektywną obserwację, gdyż

¹¹ Zgodności poglądów, założeń i obserwacji, silne i słabe punkty każdego poglądu. Propozycje zmienne – np. Powinniśmy robić to, co proponujesz dopóki/jeżeli, nie powinniśmy tego robić dopóki/jeżeli [Brown 1997: 26 - 33].

każda chyba obserwacja jest w jakimś stopniu zniekształcona przez nasze nastawienia, poglądy, wartości, interesy itp.

Obserwacja zwolenników przyjmowania uchodźców może więc być w przybliżeniu taka, że przybywający do Europy ludzie cierpią, pozbawieni są dachu nad głową, pożywienia, możliwości godnego życia w swoim kraju, żyją w ciągłym zagrożeniu. Ryzykując życie, przedostają się do granic Unii i należy im pomóc.

U podstaw takiej propozycji mogą leżeć legalizm – prawo europejskie, które wymaga od poszczególnych państw członkowskich przyjmowania uchodźców¹², a także niewątpliwie pewne ogólnoludzkie wartości takie jak: powszechna miłość, poszanowanie godności drugiego człowieka, solidarność i konieczność niesienia pomocy potrzebującym i słabszym, zwłaszcza dzieciom i kobietom, a także osobom niesamodzielnym, chorym, inwalidom, osobom starszym. Są to wartości zarówno chrześcijańskie jak i ogólnoludzkie. Etyka deontologiczna, etyka oparta na zasadach wymienionych powyżej, niewątpliwie przemawia za takim postępowaniem. Własne doświadczenia indywidualnego cierpienia, a także doświadczenia wojenne z okresu II wojny światowej narodów europejskich skłaniają do takiego porywu serca i podania pomocnej dłoni. Złota reguła w jej pozytywnej formie też przemawia za takim postępowaniem. Sami, będąc w potrzebie, też chcielibyśmy zobaczyć pomocną dłoń i na niej się móc wesprzeć.

Założenia to nasze często nieuświadomione poglądy na życie, człowieka, świat, Boga i jego istnienie lub nieistnienie itp. Jakie założenia leżą lub mogą leżeć u podstaw zgody, przyzwolenia ludzi na przyjmowanie uchodźców? Może to być zatem założenie, że można w pełni zaufać ludziom innej kultury, że myślą oni podobnie jak my, zakładamy (kto wierzy w Boga), że Bóg wymaga od swoich wyznawców miłosierdzia, pomocy bliźniemu, że nie ma (lub ich jest niewielu) wśród emigrantów ludzi o złych zamiarach wobec Europejczyków, że ludzie ci przybywają tu w celach pokojowych i kierowani są rzeczywiście koniecznością życiową wyższego rzędu, silną wolą przetrwania. Zakładamy ponadto, że część z nich może kiedyś powrócić do swojej ojczyzny, a ci co pozostaną wtopią się w nasze kultury europejskie, że mają wolę uczciwie i rzetelnie pracować, że nie zechcą narzucać nam swojej kultury, religii, obyczajowości. Są pewne dobre przykłady stworzenia niezłe i w zasadzie pokojowo współpracujących wielokulturowych społeczeństw np. w Wielkiej Brytanii. Zakładamy także, że część z przybywających emigrantów ma dobre wykształcenie i zasilą oni swoich ludzkim kapitałem nasze społeczeństwa.

¹² Standardy prawa europejskiego nie pozwalają na uniemożliwianie wjazdu do państw UE i złożenie wniosków o status uchodźcy przez osoby deklarujące ucieczkę przed prześladowaniami. Zob. np. prawniczka Helsińskiej Fundacji Praw Człowieka Marta Górczyńska, <http://wiadomosci.onet.pl/ekspertka-nie-mozna-uniemozliwic-wjazdu-uchodzcom-do-panstwa-ue/9718n6>. Jedna z opinii Internautów do tego artykułu: „Prawa nie są niezienne. To ekspertka powinna wiedzieć. Prawo ma być dla ludzi, a nie odwrotnie. Nikt nie przewidywał takiego obrotu sprawy i prawo należy zmienić. Dywagacje rozmaitych obrońców to sztuka dla sztuki i akademickie rozważania. Inna wypowiedź: „W pełni zgadzam się z tą opinią. Nikt nie przewidywał takiego obrotu sprawy. Zamiast sztywno trzymać się reguł trzeba działać adekwatnie do sytuacji, a jest ona wyjątkowa. Wpuścić najłatwiej, ale co dalej?” [data dostępu 25.04.2016].

Powyżej przedstawiona propozycja, obserwacja, założenia i sądy dotyczą oczywiście ludzi, mieszkańców Unii i decydentów, którzy, jak zakładamy, kierują się dobrą wolą niesienia pomocy. Nie wykluczamy, że mogą być zupełnie inne powody, dla których decydenci i przywódcy państw unijnych, a także osoby ich wspierające i promujące określą ideę, podejmują decyzje – mogą to być powody demograficzne, ekonomiczne, powody nacisku ze stron trzecich, jakichś lobby, które może dążyć do osłabienia Europy, jej jedności i bogactwa itd. Teorie spiskowe na ten temat istnieją oczywiście w Internecie i choć nie można ich traktować jako obiektywne, nie można też ich jednak całkowicie ignorować. W każdym micie może tkwić bowiem jakieś ziarno prawdy...

3.2. Stanowisko przeciwne przyjmowaniu uchodźców

Nie wszystkie państwa czy rządy państw w Europie i na świecie, i nie wszyscy obywatele różnych państw są pozytywnie nastawieni do problemu przyjmowania uchodźców. Ich propozycje są rozmaite – od umiarkowanych po skrajnie negatywne.

Rozpatrzmy dla ułatwienia rozważań na tym etapie stanowisko skrajnie nieprzychylnie przyjmowaniu uchodźców. Propozycja ich może brzmieć następująco: nie będziemy przyjmować do siebie uchodźców. Zwłaszcza, że tylko mała ich część (ok.20%)¹³ to rzeczywiście uchodźcy np. z Syrii, którzy zmuszeni są do opuszczenia swojego kraju ze względu na sytuację wojenną, brak miejsca zamieszkania i pożywienia. Pozostałe osoby to raczej emigranci ekonomiczni, którzy zamierzają po prostu polepszyć swój status materialny.

Jakie obserwacje mogą leżeć u podstaw takiego nieprzychylnego stanowiska? Jedną z obserwacji to masowość zjawiska napływu uchodźców w tak krótkim czasie¹⁴. Inna możliwa obserwacja to roszczeniowe postawy uchodźców i ich agresywne zachowanie wobec ludności miejscowej przy jednoczesnej polityce tuszowania tych problemów w głównych mediach tych postaw¹⁵. Inna jeszcze obserwacja to pewne fiasko polityki multikulti w niektórych krajach. Francja i bez uchodźców nie zdołała w pełni

¹³ Dziennikarka, która została „przeszmuglowana” łodzią wraz z uchodźcami sądzi, że „Nie więcej niż 20 proc. osób to Syryjczycy”. Dziennikarka twierdzi, że jest to „zorganizowana nielegalna imigracja”. <http://natemat.pl/158523, dziennikarka-zostala-przeszmuglowana-loodzia-wraz-z-uchodzcami-nie-wiecej-niz-20-proc-osob-to-syryjczycy> [data dostępu 25.04.2016].

¹⁴ Być może nawet ok. 10.000 osób dziennie przekracza obecnie granice Unii Europejskiej. Dokładne dane nie są jednak znane.

¹⁵ W Internecie napotkać można dość wiele relacji osób poszkodowanych przez uchodźców, zwłaszcza w Niemczech. Relacje te są dość drastyczne i nie nastawiają pozytywnie wobec emigrantów. Zob. np. skandaliczne zachowanie uchodźców w Niemczech <https://www.youtube.com/watch?v=24m0wwez5c>, Uchodźcy: chcemy do Szwecji po ich pieniądze <https://www.youtube.com/watch?v=tPTG42lB-FWI>, Moje jądra są spuchnięte. Uchodźcy domagają się sexu <https://www.youtube.com/watch?v=eI-eEK4bnzM>. Skargi uchodźców w Holandii: nuda, zbyt wolny Internet <https://www.youtube.com/watch?v=2PcJNKucjuE>. [data dostępu wyżej wymienionych stron Internetowych 25.04.2016].

zasymilować emigrantów, którzy napływali do niej przez dziesiątki lat z różnych jej byłych kolonii. Turcy także nie do końca zaadoptowali się w Niemczech. Co prawda gospodarka Niemiec ich w pełni wchłonęła, to kultura niemiecka zapewne nie.

Jakie wartości mogą skłaniać do postaw negatywnych wobec uchodźców? Mogą to być np. wartości takie jak: ochrona własnych rodzin i współobywateli¹⁶ przed agresją i dominacją przybyszów z Południa i Południowego-Wschodu, wartości ekonomiczne - ochrona własnych miejsc pracy w sytuacji znacznego bezrobocia, duże obciążenie budżetu własnego kraju i co za tym idzie zwiększenie podatków na ten cel ze strony podatników, co może zahamować wzrost gospodarczy. Również ochrona wartości religijnych – ochrona własnej religii, wierzeń i przekonań przed dominacją innej, silnej, wpływowej, jednej z najliczniejszych religii świata, reprezentowanej w zdecydowanej większości przez emigrantów. A zatem zwolennicy tej opcji mogą oprzeć się również na deontologii, na etyce powinności, ale na innych zasadach niż zwolennicy przyjmowania uchodźców np. na patriotyzmie, również na stanowisku etyki konsekwencji - utylitaryzmie, zgodnie z którym działania powinny przynosić najwięcej szczęścia największej ilości ludzi. Etyka celu mówi o celu istnienia np. państwa (celem jest ochrona własnych obywateli), firm itd. Ta etyka może również być wsparciem dla prezentowanej opcji wobec uchodźców (głównie emigrantów). Etyka odpowiedzialności H. Jonasa zwraca uwagę na przyszłość, na los przyszłych pokoleń, na sprawiedliwość międzypokoleniową, na to co obecnymi decyzjami możemy zafundować przyszłym pokoleniom Europejczyków. Czy przybędzie podatników płacących rzetelnie podatki i składki ubezpieczeniowe, czy wzrośnie kapitał ludzki i społeczny (np. zaufanie społeczne)? Trudno jednoznacznie odpowiedzieć na powyższe lub podobne pytania, trudno więc jednoznacznie ocenić z punktu widzenia tej etyki liczny napływ uchodźców czy emigrantów na kontynent.

Adwersarze przyjmowania uchodźców przyjmują lub przyjmować mogą określone założenia, inne niż zwolennicy przyjmowania uchodźców. Zakładają mogą, iż ludność z południa nie zaadoptuje się w ich krajach, że pracownicy z tych regionów będą mieli postawy roszczeniowe, nie będą chcieli pracować wydajnie, że nie przybyli w celach pokojowych, lecz część z nich to „konie trojańskie” państwa czy państw islamskich, ludzie gotowi w imię osiągnięcia domniemyanych korzyści duchowych, walczyć z „niewiernymi”, poświęcając nawet swe życie. Zakładają i boją się, że w niedługim czasie w Europie powstanie kalifat np. w Rzymie. Wyrażają zaniepokojenie, że Europa zostanie zdominowana przez islam, który jest religią silnie wpływającą na umysły swoich wyznawców, prawdopodobnie w stopniu znacznie większym

¹⁶ Pojawić się może uzasadnione pytanie: czy sąsiadów możemy i powinniśmy traktować lepiej niż własne rodziny? Altruista to przecież człowiek, który pomaga innym nie zapominając wszakże o samym sobie i o swoich bliskich.

niż chrześcijaństwo, które pozostawia swoim wiernym znaczne pole tolerancji dla ich słabości i pozwala powoli dojrzewać do rozwoju duchowego i nie ingeruje aż tak mocno w życie prywatne i zawodowe.

4. PODSUMOWANIE

Powyżej przeprowadzony dialog argumentacyjny, a właściwie pewna jego część, nie zawiera całej gamy stanowisk pośrednich, które mogą się pojawić trakcie debaty nad uchodźcami, lecz tylko dwa skrajne. Zawarte w tym dialogu wartości, argumenty i założenia nie wyczerpują także wszystkich możliwych opcji, lecz są jedynie zarysem i, być może, przyczynkiem do dalszej dyskusji i refleksji. Już z przedstawionego zarysu tego hipotetycznego dialogu między zwolennikami i przeciwnikami przyjmowania uchodźców, czy też właściwie w dużej mierze nielegalnych emigrantów wynika, że rozwiązanie dylematu nie jest i nie będzie łatwe, a osiągnięcie jednomyślności napotka na rozbieżność zdań. Propozycje zawsze opierają się na mniej lub bardziej uświadamianych wartościach i założeniach, a także na interesach, co do których chyba nigdy nie będzie jednomyślności i które rzutują nawet na sposób widzenia i postrzegania świata. Trudno równie dokładnie, a nawet w dużym przybliżeniu, przewidzieć wszystkie konsekwencje jakie pojawią się w przyszłości w wyniku działań wobec emigrantów i uchodźców stukających do bram względnie jeszcze bogatej Europy.

Podjęcie obecnie lub niepodjęcie działań prewencyjnych, cokolwiek by to nie oznaczało – czy odsyłanie emigrantów do domu, a zaproszenie do siebie tylko rzeczywistych uchodźców, czy udzielenie im pomocy w ich miejscu zamieszkania w ich ojczyznach, czy też lepsze przemyślenie działań operacyjnych związanych z ich „zagospodarowaniem” w krajach goszczących, a także prewencja w zapobieganiu zjawiskom zaburzającym stabilizację w tych krajach, może skutkować wieloma konsekwencjami i „niespodziankami”. Zdaniem znanego w Polsce i na świecie socjologa i filozofa Zygmunta Baumana¹⁷, problem uchodźców nie jest jednak jedynym czy też najważniejszym problemem Europy, a może jest tylko problemem zastępczym wobec innych ważnych problemów Europy i świata takich jak: bezrobocie, zwiększenie liczby prekariatu – osób bez pracy i bez perspektyw na otrzymanie godnej pracy, znaczne rozwarstwienie społeczne¹⁸, dewastacja środowiska fizycznego i moralnego,

¹⁷ Zob. Bauman, Z. <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1027191,title,Prof-Zygmunt-Bauman-gdyby-nie-bylo-terrorystow-trzeba-by-ich-bylo-wymyslic,wid,18246674,wiadomosc.html> [data dostępu 25.04.2016].

¹⁸ W wielu krajach świata i Europy współczynnik nierówności społecznych Giniego zbliża się do niebezpiecznego wskaźnika 0,4 lub go przekroczył. Gdy współczynnik ten wynosi poniżej 0,2 jest to sytuacja niekorzystna, gdyż najbardziej przedsiębiorczy ludzie nie mają wtedy dość silnej motywacji do rozwoju swojego biznesu. Współczynniki zaś wynoszący powyżej 0,4 jest również niekorzystny, gdyż świadczy o tym, że klasa średnia jest w danym kraju bardzo nieliczna.

duże różnice między biednym południem i bogatą północą, zmiany klimatyczne itd. Zapewne są też inne problemy takie jak np. nadmierna finansjalizacja świata, kryzysy gospodarcze, finansowe, walutowe itp. Pojawiają się też teorie spiskowe dotyczącego tego, komu służyć może destabilizacja Europy poprzez napływ emigrantów z Południa. Wszystkie te problemy splatają się zapewne w jakąś przedziwną mozaikę, są współzależne, lecz nie zawsze dostrzegamy tę współzależność, gdyż nie mamy dostępu do wszystkich niezbędnych informacji i możemy bazować czasami tylko na domniemaniach. Często też nie mamy chęci lub czasu na bardziej pogłębione analizy. Podjęte przez autora zagadnienia są obecnie przedmiotem wielu debat w środowiskach opiniotwórczych i powinny być zapewne przedmiotem licznych dalszych badań opinii publicznej we wszystkich krajach europejskich po to, aby rządzący podejmowali decyzje nie tylko niesprzeczne z prawem, ale także niesprzeczne z etyką i poglądami większej części obywateli. Dialog bowiem sam w sobie jest wielką wartością. Dialog ten jest także warunkiem budowania społecznej gospodarki rynkowej, co obiecuje nam Konstytucja.

Literatura:

1. Arystoteles: *Etyka Nikomachejska. W: tenże: Dzieła wybrane*. Warszawa: PWN 1996.
2. Brown, M.: *Proces etyczny: Strategia podejmowania właściwych decyzji*. „Prakseologia” 1997, nr 1-4 (134 - 137).
3. Jonas, H.: *Zasada odpowiedzialności*. Kraków: Platan 1996.
4. Filek, J.: *Koncepcja odpowiedzialności Hansa Jonasa*. „Prakseologia” 2002, nr 142.
5. Filek, J., Kwarciański, T.: *Etyka pożytku – utylitaryzm*. W: *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, W. Gasparski (red.). Warszawa: Wydawnictwa Profesjonalne PNW 2012.
6. Kant, I.: *Uzasadnienie metafizyki moralności*. Warszawa: PWN 1984.
7. Lewicka – Strzałecka, A.: *Etyczne standardy firm i pracowników*. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN 1999.
8. Mill, J.S.: *Utylitaryzm*. Warszawa: PWN 2005.
9. Tyszka, T., Macko, A.: *Oceny i decyzje moralne*. W: *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, W. Gasparski (red.). Warszawa: Wydawnictwa Profesjonalne PNW 2012.

Źródła internetowe:

1. Bauman Z., Gdyby nie było terrorystów, trzeba by ich było wymyśleć, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1027191,title,Prof-Zygmunt-Bauman-gdyby-nie-bylo-terrorystow-trzeba-by-ich-bylo-wymyslic,wid,18246674,wiadomosc.html> [data dostępu 25.04.2016].

2. Benedykt XVI. Encyklika Miłość w Prawdzie [www. vatican.va holy_father/benedict_xvi/encyclicals 2009](http://www.vatican.va/holy_father/benedict_xvi/encyclicals/2009) [data dostępu 25.04.2016].
3. Ojciec Klimuszko przewidział islamski potop w Europie [https:// www.youtube. com/ watch?v=h5Y-gabe3WA](https://www.youtube.com/watch?v=h5Y-gabe3WA). [data dostępu 25.04.2016].
4. Marta Górczyńska, [http://wiadomosci.onet.pl/ekspertka-nie-mozna-uniemozliwiac-wjazdu –uchodzcom-do-panstwa-ue/9718n6](http://wiadomosci.onet.pl/ekspertka-nie-mozna-uniemozliwiac-wjazdu-uchodzcom-do-panstwa-ue/9718n6) [data dostępu 26.04.2016].
5. <https://www.youtube.com/watch?v=24m0wwez5c>, Uchodźcy: chcemy do Szwecji po ich pieniądze [data dostępu 25.04.2016].
6. <https://www.youtube.com/watch?v=tPTG42IBFWI>, Moje jądra są spuchnięte. Uchodźcy domagają się sexu [data dostępu 25.04.2016].
7. <https://www.youtube.com/watch?v=e1-eEK4bnzM>. Skargi uchodźców w Holandii: nuda, zbyt wolny Internet [data dostępu 25.04.2016]
8. <https://www.youtube.com/watch?v=2PcJNKucjuE>. [data dostępu 25.04.2016].
9. [http:// natemat.pl/ 158523](http://natemat.pl/158523), dziennikarka –została –przeszmuglowana -lodzia- wraz-z-uchodźcami -nie-wiecej- niz-20-proc –osob -to-syryjczycy [data dostępu 25.04.2016].

dr hab. **Leszek Karczewski**, prof. PO
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7, 45-036 Opole
l.karczewski@po.opole.pl

Wanda Musialik

PRZEGLĄD POLSKICH PUBLIKACJI NA TEMAT „NIEFORMALNYCH OPIEKUNÓW SENIORÓW W RODZINIE”. UJĘCIE INTERDYSCYPLINARNE OD DRUGIEJ POŁOWY XIX WIEKU DO CZASÓW WSPÓŁCZESNYCH XXI WIEKU

Streszczenie: Schyłkowy okres życia seniorów często wymaga pomocy osób trzecich. Polska norma kulturowa zadanie związała z funkcjonowaniem rodziny. Przez 150 lat od połowy XIX w. rodzinnych opiekunów postrzegano w kategorii osób winnych zaniedbań w stosunku do seniorów w rodzinach. Po tym czasie opisywane są ich trudności związane z podjętymi zobowiązaniami. Dostrzeżony przełom w upodmiotowieniu opiekunów w analizach naukowych wynikał z realizacji w latach 2003-2005 grantu EUROFAMCARE oraz z upowszechnienia jego wyników dotyczących obszaru polskiego.

THE OVERVIEW OF POLISH PUBLICATIONS ABOUT „INFORMAL CARERS OF OLDER PEOPLE IN THE FAMILY” RANGING FROM THE SECOND HALF OF THE 19TH CENTURY TO THE CONTEMPORARY YEARS OF THE 21ST CENTURY. THE INTERDISCIPLINARY APPROACH

Summary: Polish cultural norm task related to the functioning of the family. The author took the effort to look for information in publications in an interdisciplinary perspective. For 150 years family caregivers have been recognized as guilty of negligence towards the elderly in the family. Nowadays caregivers describe their difficulties related to their care-giving commitments. This breakthrough in scientific analysis resulted from the implementation of the programme EUROFAMCARE in 2003-2005 and presentation of its results, which referred to Poland.

Słowa kluczowe: nieformalni opiekunowie, rodziny, historiografia, senior.

Keywords: informal carers, families, references, historiography, senior.

1. WSTĘP

Z liczby opracowaniach historycznych, poświęconych osobom podejmującym opiekę nad członkami rodzin w jesieni ich życia, wnosić można, że w przeszłości albo nie było osób w podeszłym wieku potrzebujących opieki, albo też ich opiekunowie stanowili niewielką liczebnie grupę i nie przynosili istotnych korzyści lub strat odczuwanych

w społeczeństwie. Z tego powodu problem ów nie skupiał zainteresowania osób, zajmujących się ich identyfikacją na obszarze ziem polskich. Z deficytu wspomnianych opracowań można też wnioskować, że owa grupa, nawet funkcjonując w społeczeństwie, nie występowała w orbicie zagadnień rozpatrywanych przez osoby podejmujące badania historyczne. Opiekunowie rodzinni osób starszych nie stawiali się samodzielnym przedmiotem uwagi historyków, a nawet rzadko dostrzegano ich przy okazji omawiania innych problemów. Nie rejestrowano związanych z nimi sytuacji, przedstawiając losy znanych osób, dobiegających kresu życia. Natomiast określano zakres uprawnień osób starszych, przebywających w rodzinach. Domysłem pozostawiano kwestie osób odpowiedzialnych za stwarzanie owego dobrostanu. Dlatego przygotowując przegląd publikacji, które poświęcone zostały opiekunom rodzinnym seniorów, bazę analiz rozszerzono poza opracowania historyczne. Badanie zagadnienia przeprowadzono ukazując problem w oparciu o publikacje z różnych zakresów nauki.

2. OBOWIĄZKI OPIEKUNÓW SENIORÓW W RODZINACH OKREŚLONE PRZEZ KOŚCIÓŁ KATOLICKI

Najstarsze kodeksy prawne piętnując karami naganne postępowanie dzieci w stosunku do rodziców pośrednio, dawały świadectwo o nich jako osobach, dopuszczających się czynów uznanych w tych dokumentach za przestępstwa. W spisany od XII do I wieku p.n.e. „Starym Testamencie” ramy stosunku do rodziców zostały określone w „Księdze Wyjścia” (20,12) w czwartym przykazaniu „Dekalogu” – „Czcij ojca twego i matkę twoją...”. Zalecenie takie znalazło się też „Księdze Kapłańskiej” (19,3) i „Księdze Powtórzonego Prawa” (13,7), „Księdze Jozuego” (2,18), „Księdze Tobiasza” (4,3) a także w trzech z czterech ewangeliach: Mateusza (19,19), Marka (2 razy - 7,10; 10,19) i Łukasza (18,20) oraz „Liście św. Pawła do Efezjan” (6,2) – należącym do „Nowego Testamentu” [Flis 2000: 549-551]. Przez wieki odwołania do „Biblii” kształtowały podstawy moralne społeczeństwa europejskiego. Publikacjami popularyzującymi ich przesłanie były katechizmy.

Ilustracją przekazywanych tam zaleceń mogą być stwierdzenia z opracowanego przez niemieckiego jezuitę Józefa Deharbe (1800-1871) katechizmu, który przez kilka dziesięcioleci nie tylko był tłumaczony na różne języki, ale adaptowanym w późniejszej wydanych publikacjach. Na ziemiach polskich stał się podstawą nauczania religii w ramach programu szkolnego do końca II Rzeczypospolitej. W komentarzu do czwartego przykazania tego „Katechizmu” uszczegółowiono stosunek dzieci do rodziców. Piętnowano pogardę w stosunku do rodziców, obmawianie ich i lekceważenie, a także „grubiańskie” z nimi postępowanie oraz brak wsparcia ich w starości i cierpliwości w „znoszeniu” ich wad. Za odstępstwo od postępowania uznanego za „należyte” w stosunku do swych rodziców dzieciom groziło miało: „...Na tym świecie przekleństwo boże, wstyd i hańba, a na tamtym potępienie wieczne” [Deharbe 1862: 122].

W połowie XIX w. Jędrzej Moraczewski w kompendium wiedzy o starożytnych sprawach w Polsce, zwrócił uwagę na rozwiązania z okresu ostatnich Jagiellonów. Wówczas to w stosunku do dzieci, które czynnie zwróciły się przeciw swoim rodzicom, wprowadzono ścisły system represji w normatywnym systemie prawnym. W pierwszym statucie litewskim przewidywano zastosowanie odmiennego wymiaru kar w stosunku do winnych tego czynu córek, a inny w stosunku do synów. Kiedy córka chciała otruć rodziców to zagrożona była wysłaniem do zakonu („robiono z niej zakonnicę”) [Moraczewski 1852: 187]. W przypadku syna, kiedy ten „...porwał się na ojca” karano go śmiercią. Wydziedziczenie potomkowi zagrażało jeśli „znacznie go [ojca – W. M.] skrzywdził na majątku”, albo wytoczył „mu sprawę gardłową [...] a nie w interesie Rzeczypospolitej”, a także „ojca w starości zaniedbał” i „go z niewoli nie wykupił”. Podobnie określano zobowiązania syna w stosunku do matki. Zagrożenie karami było na tyle skuteczne, że przez dwa wieki w aktach litewskich odnotowano zaledwie osiem przypadków wydziedziczenia potomka za wskazane przestępstwa [Moraczewski 1852: 187].

W drugim i trzecim statutach litewskich zrównywano kary za ojcobójstwo jakiego ponosiły dzieci, niezależnie od ich płci. W takim przypadku nie tylko tracono „pocziwość i majątek”, ale groziło im „targanie ciała kleszczami”. Następnie winny „...w miech czyli wór skórzany z psem, kotem, jaszczurką i wężem był zaszyty i w wodę wrzucony”. Zgodnie z informacją autora opracowania w działaniach tych wzorowano się na prawie rzymskim [Moraczewski 1852: 514]. Do wzmiankowanych tam tych praktyk, a także opracowania J. Moraczewskiego nawiązał w 1879 r. Romuald Jan Ferdynand Hube przygotowując publikację „Historia prawa karnego ruskiego”, wydaną w serii historii praw karnych słowiańskich [Hube 1872: 152].

3. DOKUMENTOWANIE PRAKTYK DNIA CODZIENNEGO W POSZCZEGÓLNYCH STULECIACH

3.1. Wiek XIX

Problem opieki nad osobami starszymi w rodzinach, a pośrednio też postaw opiekunów, znalazł się w 1896 r. w pracy Jana Świętka, opublikowanej w periodyku „Materiały antropologiczno-archeologiczne i etnograficzne”. Pismo to ukazywało się w ramach prac wydawniczych Komisji Antropologicznej Akademii Umiejętności w Krakowie. W opracowaniu tym zatytułowanym „Zwyczaje i pojęcia prawne ludu nadrabaskiego” wspomnianymi kwestiami zajmowano się w trzeciej jej części, poświęconej stosunkom rodziców do „prawych dzieci”. Problemom ewentualnych opiekunów osób starszych w rodzinie obserwowano na przykładzie osób przez większość życia dominujących nad tymi, którzy w późniejszym okresie ich życia przejmowały nad nimi pieczę. Podstawę tych spostrzeżeń stanowiły badania terenowe

prowadzone we wsiach galicyjskich, leżących między Gdowem a Bochnią [Świętek 1896: 266, 281-362].

Autor opracowania przedstawił praktyki nie tylko zaobserwowane podczas owych badań z lat osiemdziesiątych XIX w., ale też odnotował opinie o sposobach postępowania, funkcjonujących w pamięci swoich respondentów. W przypadku postaw retrospektywnych Jan Świętek zwracał uwagę, że wspomniano „niegodnych synów, którzy by obdzieleni majątkiem ojcowskim odmawiali rodzicom utrzymania w starości”. W takich przypadkach poszkodowany mógł zwrócić się o pomoc do pozostałych swych dzieci, które „chlebem się z nim podzielią”. Podobne zdarzenia częściej miały mieć miejsce przed końcem XVIII w., kiedy funkcjonowała praktyka przekazywania całego majątku jednemu synowi. Wówczas to opuszczeni w starości rodzice bywali wypędzani z domu i „musieli jąć się i kija żebraczego”. Wypadki takie najczęściej miały mieć miejsce, kiedy dochodziło do pauperyzacji potomków, a kmiecie dzieci stawały się komornikami lub chałupnikami [Świętek 1896: 298].

Pod koniec XIX w. zmieniły się praktyki dziedziczenia gospodarstwa. Dzieci je zaczęto pomiędzy wszystkich ich potomków dotychczasowego właściciela. Wprowadzono praktykę zachowania przez rodziców części dotychczasowej własności bez konieczności pracy przez nich w tym gospodarstwie. Ową część, którą sobie pozostawiano nazywano „wymową”. Jej wielkość – według respondentów Jana Świętka – nie była zwyczajowo określona i zależała od porozumienia między zdającym gospodarstwo, a jego następcami. Występowały przypadki, że owa część była większa od tego co otrzymywały dzieci. Ale też zdarzało się, że „wymowa” była mniejsza, stanowiąc $\frac{1}{4}$, a nawet $\frac{1}{6}$ części, przyznawanych poszczególnym potomkom [Świętek 1896: 298].

Zwykle rodziców na dożywocie przyjmował najstarszy syn, który też otrzymywał większy dział majątku rodzinnego. W przypadku zachowania przez starego gospodarza ‘wymowy’, to tenże jego potomek przyjmował zobowiązanie pomocy rodzicom w robotach gospodarskich. Pomoc ta polegała na „obrobieniu” ich gruntu, „obsianiu i obsadzeniu” ich zbożem i ziemniakami, a także na płaceniu podatku i innych danin z pozostałej przy rodzicach części gruntu. Od obowiązku „obrabiania” zwalniał starszego syna tylko brak koni. Od danin finansowych zaś fakt równego podziału majątku ojca pomiędzy dzieci. W takim przypadku jego potomkowie w równej części pokrywali owe należności [Świętek 1896: 296]. Najczęściej dopiero po śmierci żony stary gospodarz zaczynał mieszkać z synem „pod jednym dachem”. W przypadku wdowy praktyka nie była tak jednoznacznie automatyczna. Od chwili kiedy potomek przejmował na pełne utrzymanie swego rodzica, syn mógł w pełni czerpać korzyści z dotychczasowej własności swego ojca. Zobowiązania dożywocia przybierało postać zatwierdzonej przed rejentem umowy, szczegółowo opisującej prawa „wymowy” [Świętek 1896: 298].

3.2. Wiek XX

Rozwiązanie podobne do „wymowy” z obszaru Galicji, w zaborze pruskim i na Śląsku przybierało formę tzw. „wycugu”. Istnienie tego rodzaju zabezpieczenia na starość odnotowane zostało w obrębie prac socjologicznych. W 1929 r. Wiktor Bronikowski (1899 -1940) asystent profesora Władysława Grabskiego w Zakładzie Polityki Ekonomicznej i Sekcji Agronomii Społecznej Wydziału Rolniczego Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, podał w „Publications on Polish rural sociology” przykład wymiaru tego zobowiązania [Bronikowski 1929: 347].

W latach pięćdziesiątych XX w. informacje o wielkości tego zobowiązania pojawiły się w pracach poświęconych historii zmian w funkcjonowaniu ludności wiejskiej. Wiadomości podawano tak na marginesie prac monograficznych, (np. Romana Hecka [Heck 1959: 222]), jak też jako studium przypadku (case study) z życia, określonej lokalnej społeczności (np. szkic historyczno-publicystyczny o Jackowicach na Mazowszu [Król 1956: 48]). Problem zauważony został też w zbiorach refleksji poświęconych dziejom piśmiennictwa (np. śląskiego [Brożek, Hierowski 1965: 214]). W tych przypadkach zwracano uwagę na tematy podjęte w tekstach literackich, gdzie skupiono uwagę na negatywnych przejawach stosunku dzieci do starych rodziców i zauważono konieczność „...<zabezpieczenia [się - W. M.] od dzieci>...” [Brożek, Hierowski 1965: 214]). Wskazywano w ten sposób na konsekwencje braku staranności w wywiązaniu się dzieci z zadania zaopatrzenia rodziców na starość.

W pracach historycznych ten aspekt sporów pomiędzy nowym gospodarzem, a jego poprzednikami podjęty został przez wrocławskiego historyka Kazimierza Orzechowskiego w 1959 r. w monografii „Chłopskie posiadanie ziemi na Górnym Śląsku u schyłku epoki feudalnej” [Orzechowski 1959: 189, 227, 228]. We wspomnianym opracowaniu zwrócono uwagę na określenie wymiaru realnego zobowiązania, związanego z umową „wycugu”. Nie rozpatrywano natomiast jego ekonomicznej wartości w stosunku do efektywności gospodarstwa, które ponosić miało ciężary zobowiązane z „dożywociem”. Wielkość należności z tego tytułu określona zostawała niezależnie od np. poziomu plonów czy liczby członków rodziny, przyjmującej owe zobowiązania. Nie pozwala to ustalić jak przyjęcie tego obowiązku, notarialnie poświadczanego wpływało na potencjał ekonomiczny nowego właściciela gospodarstwa. Czy ten obowiązek wpływał na jego pozycję materialną w stosunku do pozostałych potomków gospodarza, przechodzącego na „wycug”? Ten aspekt należałoby rozpatrywać w dwóch płaszczyznach, tj. przez okres życia tzw. „wycuzników” oraz po ich śmierci.

Na konieczność takiego rozróżnienia wskazuje uwaga w monografii Anny Poniatowskiej z 1971 r. o emigracji sezonowej na Pomorzu. Odnotowano tam wypowiedź chłopa, starającego się o zgodę na „saksy” swoich córek. Otóż to „wycug” jakim pięciomorgowe jego gospodarstwo było obciążone miał być motywem szukania do-

datkowych źródeł dochodów¹ [Poniatowska 1971: 191]. Owa uwaga wskazywała na to, że ok. 3 ha² gospodarstwa z trudem wywiązywały się z obciążeń związanych z warunkami dożywocia starego gospodarza. Pozostaje więc określić skalę takich karłowatych gospodarstw. Pozwoliłoby to oszacować liczbę tych rodzin chłopskich, w którym utrzymanie seniorów przysparzało materialnych problemów i stanowiło jeden z powodów negatywnego do nich stosunku. Owe kosztowe szacunki funkcji zapisów dożywotnych nie znalazło się dotąd miejsca w naukowej ocenie autorów, podejmujących problemy starości w historiografii.

W drugiej połowie lat siedemdziesiątych XX w. problem dożywocia starych rodziców ukazano w monografii etnograficznej Marii Bednarskiej pt. „Etnografia Polski. Przemiany kultury ludowej” [Bednarska 1976: 444]. W początkach lat osiemdziesiątych XX w. zagadnienie to odnotowano w polskich publikacjach historycznych, opisujących sytuację społeczności wiejskiej w Polsce (np. Stefana Ingłota z 1980 r. [Ingłot 1980: 473], Zdzisława Grzelaka z 1981 r. [Grzelak 1981: 313]) lub historii Śląska [Michalkiewicz 1985: 689].

W drugiej połowie lat 80. XX w. szerzej temat ukazał Bohdan Baranowski w popularnonaukowej pracy „Ludzie gościńca w XVII-XVIII wieku”. Wprawdzie autor głównie zajmował się opisaniem sytuacji ludzi starszych pod koniec czasów nowożytnych, ale na tym tle wspominał też o osobach zajmujących się starymi rodzicami. Charakterystykę oparł na ustaleniach Jean-Pierre Bois’a, przedstawionych w monografii dotyczącej starości. Francuski historyk zwrócił uwagę na postępowanie młodszego pokolenia. Zauważył dzieci poczuwające się do obowiązku opieki, ale też takie które „*po cichu aplikowano śmiertelną miksturę*, aby tą drogą rozwiązać problem wiekowej babci lub dziadka”. Do tego opisu B. Baranowski dodał sytuację związaną z funkcjonowaniem „wycugu” na ziemiach polskich. Działaniem dopuszczalnym przez ówczesne normy prawne miało być umieszczanie zniechęconych osób w nieogranych izbach i marne ich karmienie, tak aby głód i chłód zabiły ich jak najszybciej [Krajewski dostęp: 6.12.2014].

W ostatnim dziesięcioleciu XX w. na polskim rynku wydawniczym pojawiały się w szerszym zakresie tłumaczenia prac autorów zachodnioeuropejskich. Wśród nich prace podejmujące zagadnienia związane z funkcjonowaniem nieformalnych opiekunów rodzinnych. Obok przekładów publikacji Jean-Pierre Bois’a, wspomnianą kwestię zauważył Georges Minois z Lycée Ernest Renan w dwutomowej monografii „Historia Starości” oraz Antoinette Fauve-Chamoux z Historical Research Center w

¹ „... z tych nędznych 5 mórg musi jeszcze wysoki <wycug> płacić”, prosił usilnie, by sołtys to wszystko uwzględnił i jego córki również zapisał...”.

² Morga – jednostka miary powierzchni w rolnictwie. O różnym wymiarze w Europie 0,33–1,07 ha. Do przeliczenia przyjęto wymiar 0, 5755 ha, funkcjonujący w Austrii.

pracy pt. „Starość w rodach pirenejskich w XVIII i XIX wieku” [Minois 1995; Fauve-Chamoux 1990; 1991].

W tym samym czasie polskie społeczeństwo zostało objęte Programem Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP). W jego obrębie rokrocznie przygotowywane były krajowe Raporty o Rozwoju Społecznym. Szósty z kolei taki dokument z 2000 r. poświęcony problematyce terenów wiejskich w Polsce wsi i małych miast, uwzględnił problemy opiekunów rodzinnych [Raport o rozwoju społecznym Polska 2000].

3.3. XXI Wiek

W 2001 r. ukazała się pierwsza polska monografia zbiorowa w pełni skupiająca uwagę na problemach osób opiekujących się seniorami w rodzinach. Inicjatorka przedsięwzięcia, kierowniczką Kliniki Geriatrii Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku, prof. Barbara Bień starała się zebrać artykuły, ukazujące sytuację w warunkach wiejskich i miejskich na terenie Polski [Bień i in. 2001]. Wspomniany zespół badawczy, korzystając z ankietowej metody badań, zebrał materiał pozwalający scharakteryzować grupę rodzinnych opiekunów osób niepełnosprawnych pod względem demograficznym i społeczno-ekonomicznym. W monografii zbiorowej pt. „Starość pod ochroną. Opiekunowie niesprawnych osób starych w Polsce” (Kraków 2001) określano średni wiek, stopień pokrewieństwa z podopiecznym, stan cywilny opiekunów, wywodzących się z grupy badawczej. Ustalono także poziom wykształcenia, stan zatrudnienia, zakres wykonywanych obowiązków w stosunku do osoby podopiecznego, a także sytuację materialną opiekuna. Ponadto starano się określić ograniczenia związane z jego własnym stanem zdrowia, stopniem uzależnienia podopiecznego od opiekuna. Zauważono wyraźnie odmienny stosunek do tych obciążeń osób, pozostających w związku małżeńskim z podopiecznym, od tych którzy byli jego potomkami.

Upowszechnienia wyników badań zespołowi B. Bień otworzyło drogę do udziału europejskim grantem EUROFAMCARE („Servis for Supporting Family Carers of Elderly People in Europe: Characteristics, Coverage and Usage”). W latach 2003-2005 program w ramach 5. Programu Ramowego Unii Europejskiej przeprowadzono w Grecji, Niemczech, Polsce, Szwecji, a także Wielkiej Brytanii i Włoszech. Koordynatorem projektu była dr Hanneli Döhner z Uniwersytetu w Hamburgu. Badania polskie prowadzone były przy współpracy Instytutu Filozofii i Socjologii Uniwersytetu w Gdańsku oraz Instytutu Gospodarstwa Społecznego Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie [Bień 2006: 11]. Rezultaty dociekań polskiej grupy umieszczono w pracy pt. „Family caregiving of the elderly in Poland” (Białystok 2006). Korzystając ze standaryzowanego narzędzia badawczego, którym była ankieta, zwrócono się do respondentów w trzech regionach: w Wielkopolsce, Małopolsce i na Polesiu. Starano się ustalić skalę potrzeb opiekuńczych osób starych, a także przeprowadzić

charakterystykę osób, podejmujących nieformalną opiekę rodzinną oraz typologię sytuacji opiekuńczych. Zajmowano się też problemem usług i zasiłków dla osób starych i ich opiekunów, a także oceną kosztów opieki rodzinnej.

Korzystając z danych zgromadzonych w programie EUROFAMCARE zespół B. Bień publikował później częściowe opracowania, poświęcone wybranym problemom związanym z funkcjonowaniem opiekunów seniorów w rodzinie. I tak w 2006 r. w monografii zbiorowej pt. „Zostawić ślad na ziemi” umieszczono artykuł Z. Wojszel i B. Bień pt. „Czynniki determinujące obciążenie opiekuna rodzinnego osoby starszej w Polsce” [Bień, Wojszel 2006: 338-350]. Dwa lata później te same autorki wspierane przez H. Doroszkiewicz - na łamach periodyku „Gerontologia Polska” - zamieściły tekst pt. „Poziom niesprawności osób w starszym wieku jako wskazanie do wspierania opiekunów rodzinnych” [Bień, i in. 2008: 25-34]. Po kolejnych sześciu latach w 2012 r. dalsze spostrzeżenia z udziałem profesor Bień ukazały się na łamach „Gerontologii Polskiej” w ramach tekstu pt. „Opiekunowie rodzinni osób starszych z otępieniem lub zaburzeniami poznawczymi w Polsce - czynniki ryzyka obciążenia opieką. Family caregivers of older people with dementia or cognitive disorders in Poland - risk factors of care burden” [Karczewska i in. 2012: 59-67].

Publikacje białostockiego zespołu B. Bień stały się impulsem dla środowisk medycznych, zwłaszcza z zakresu gerontologii, do podjęcia zagadnień związanych z funkcjonowaniem nieformalnych³ opiekunów seniorów w rodzinie [Janowicz 2014: 164]. W 2002 r. w „Roczniki Psychogeriatrici” K. Kosmala i I. Kłoszewska z Kliniki Psychiatrii Wieku Podeszłego i Zaburzeń Psychotycznych Uniwersytetu Medycznego w Łodzi zamieściły artykuł pt. „Poczucie obciążenia opieką u opiekunów osób otępiących” [Kosmala, Kłoszewska 2002: 95-105].

Uświadczenie istnienia „zespołu opiekuna” nastąpiło w związku z doświadczeniem występowania trudności w opiece nad chorymi z otępieniem typu Alzheimera. W 2003 r. S. Spisacka i R. Pluta podjęli się zadania scharakteryzowania pod względem demograficznym opiekunów pacjentów z tym zespołem chorobowym [Spisacka, Pluta, dostęp: 2008]. Rok później dzięki P. Błędowskiemu w monografii „Między transformacją a integracją” podjęto kwestię braku w Polsce alternatywy dla opieki rodzinnej nieformalnych opiekunów [Błędowski 2004].

Analizę materialnych kosztów długoterminowej opieki nieformalnych opiekunów rodzinnych przeprowadził Ł. Jurek z Katedry Socjologii i Polityki Społecznej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. W 2007 r. wyniki swych ustaleń przedstawił na łamach „Gerontologii Polskiej” [Jurek 2009: 113-114].

³ W Polsce trwa dyskusja nad przyjęciem jednoznacznego pojęcia na określenie członków rodziny, troszczących się o krewnego niepełnosprawnego z uwagi na podeszły jej wiek.

Trzy lata później redakcja tego periodyku przyjęła do publikacji opracowanie M. Kaczmarek, M. Durda oraz M. Skrzypczak i A. Szwed na temat skali obciążeń zdrowotnych nieformalnych opiekunów rodzinnych w domu dziennej opieki, prowadzonym przez Wielkopolskie Stowarzyszenie Alzheimerowskie w Poznaniu i w Zakładzie Opiekuńczo-Lecznicznym w Koprzywnicy [Kaczmarek i in. 2010: 86-94].

Wzrost zainteresowania nieformalnymi opiekunami rodzinnymi związane ze zmianami demograficznymi i wzrostem zaangażowania osób, dotkniętych skutkami tego zjawiska. W drugiej połowie pierwszego dziesięciolecia XXI wieku w pracach przeglądowych rozpoczęto ukazywanie problemu nieformalnych opiekunów rodzinnych. W krąg zainteresowań powróciło - znane ze wcześniejszych stuleci - zainteresowanie przemocą, z którą ze strony swych potomków spotykały się osoby starsze. W 2008 r. na łamach „Gerontologii Polskiej” problem ten podjęła E. Sygit z Zakładu Psychologii Klinicznej Uniwersytetu im. Mikołaja Kopernika w Toruniu wraz z R. Ossowskim z Zakładu Społecznej Psychologii Zdrowia, Rehabilitacji i Zarządzania Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. W artykule tym autorzy obok braku dostatecznej opieki nad seniorem, podkreślali, że przemoc w stosunku do niego dokonywać może się także poprzez nadopiekuńczość [Sygit, Ossowski 2008: 163-168]. Odpowiedzią na pytanie skąd płynęły takie i przeciwne zachowania w stosunku do podopiecznych znaleźć można w pracy „<Toksyczny senior>” w perspektywie praktyki opiekuńczej”, przygotowanej przez A. Smrokowską-Reichmann z Wydziału Fizjoterapii i Rehabilitacji Ruchowej oraz Wydziału Turystyki i Rekreacji Akademii Wychowania Fizycznego w Krakowie. Autorka tekstu dokumentowała „toksyczność” wieku starszego, czyli zmian w psychice seniorów, utrudniających otoczeniu sprawowanie funkcji opiekuńczych. Przygotowująca owo rozważanie wprowadziła do tej perspektywy zagadnienie „zarządzania toksycznością”, czyli prawa opiekuna do obrony przed dyktatem podopiecznego [Smrokowska-Reichmann, dostęp. 08.2015].

Na przełomie pierwszego i drugiego dziesięciolecia XXI w. nastąpił wzrost liczby publikacji dotyczących trudności z jakimi spotykać się mogli członkowie rodziny, przyjmujących odpowiedzialność za funkcjonowanie seniora. Program EUROFAM-CARE pozwolił na 2 mln oszacować liczbę nieformalnych opiekunów rodzinnych w Polsce. W tym czasie istniała dysproporcja między potrzebami a możliwościami diagnostycznymi dolegliwości, związanych z obowiązkami podejmowanymi przez opiekunów seniorów w rodzinach. Na tle innych europejskich państw liczba specjalistów medycznych w Polsce przedstawiała się niezwykle skromnie. W 2005 r. było 0,3 osoby geriatry przypadająca na 10 000 seniorów, liczących powyżej 65 roku życia. W tym samym czasie w Słowacji - zgodnie z danymi Europejskiego Urzędu Statystycznego (Eurostatu) - 2,1 tych specjalistów przypadająca na podobną grupę seniorów, w Niemczech - 1,2 osoby geriatry, w Czechach zaś był tylko jeden lekarz, zajmujący się ze schorzeniami wieku podeszłego [Szczerbińska, Pietryka 2008: 65].

Niedostateczny dostęp do specjalisty nieformalnych opiekunów rodzinnych seniorów wiąże się z negatywnymi następstwami nie tylko dla osób wieku podeszłego. Nie pozwala rozpoznać u samych opiekunów chorób, będących wynikiem podejmowanego przez nich wysiłku. Skalę problemu ukazywały dalsze badania prowadzone w ramach europejskich kampanii. W 2012 r. w związku z ogłoszonym przez Parlament Europejski i Radę Unii Europejskiej „Europejskim Rokiem Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej” polskie Centrum Badań Opinii Społecznej przeprowadziło sondaż z zamiarem ustalenia skali i zakresu pomocy niesionej osobom starszym, nie radzącym sobie z wykonywaniem niektórych codziennych czynności. W wyniku tych badań ustalono, że co piąty wspierający poświęcał na ten cel powyżej dziesięciu godzin w tygodniu (22%). Jedynie, co dziesiąty opiekun uważał, że opieka nad osobą starszą należała do zajęć uciążliwych (11%) [Omyła-Rudzka 2012: 8]. Przy wcześniej przeprowadzonych szacunkach, określających liczbę tych, którzy zajmowali się seniorami, wspomniane proporcje pozwalały w przybliżeniu określić na 220 tys. osób liczbę nieformalnych opiekunów, potrzebujących wsparcia w podejmowanym przez nie wysiłku. Ustalenia takie przeprowadziła socjolog M. Raclaw z Instytutu Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego. Autorka szeregu prac poświęconych temu problemowi, zwróciła m.in. uwagę, że nie podejmowanie funkcji opiekuńczych przez dzieci seniorów „często definiowany jest w kategoriach <złej woli> jednostek, <patologii>, nie zaś jako problem strukturalny...”. Dlatego - jej zdaniem - następuje mitologizowanie roli rodziny [Raclaw 2012: 77].

„Ciężar obowiązków, jakie musi udźwignąć opiekun prędzej czy później doprowadzi do określonych skutków psychofizycznych. [...] W pewnym sensie staje się [osoba opiekująca się – W. M.] <więźniem> sytuacji związanej z chorobą podopiecznego. Jest zmuszony podporządkować swoje całe życie nowej roli” - pisała w 2013 r. B. Łukowska psycholog kliniczny z Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczy im. ks. Jerzego Popiełuszki w Toruniu [Łukowska 2013: pobrano 2015]. Konsekwencje tej sytuacji w postaci emocjonalnego i psychicznego zmęczenia, poczucia bezradności i beznadziei, a także braku zainteresowania oraz entuzjazmu do pracy i życia pozostały skutkiem, z którym samodzielnie zmagali się przeważnie dotąd nieformalni opiekunowie rodzinni. A mając z tym trudności posuwali się do decyzji przedłużenia, poza wskazania medyczne, długości pobytu seniora w szpitalu. Postępowanie takie spotyka się z negatywną oceną społeczną [Górska 2013: dostęp 23.06. 2015].

4. PODSUMOWANIE

Krytyczne ustosunkowanie opinii publicznej do prób przynajmniej czasowego przekierowania odpowiedzialności za seniorów na inne osoby, pozostaje w nurcie tradycji kultury polskiej. Sprawy związane z owymi problemami zostały zauważone wskutek rozszerzonego kontaktu z europejskimi środowiskami naukowymi pod koniec

lat dziewięćdziesiątych XX w. W pierwszej połowie drugiego dziesięciolecia kolejnego stulecia niektóre aspekty zaczęły podnosić autorzy wywodzący się z kręgu nauk medycznych i ekonomicznych, a także społecznych. Ich publikacje ukazywały skalę problemów, określanego przez demografów „drugim przejściem demograficznym”⁴, pozwalając zastanowić się na ile owe kwestie występowały we wcześniejszych stuleciach.

Z dokonanej retrospekcji wnosić należy, że odwoływanie się do tradycji przy uzasadnianiu oczekiwań stawianych wobec osób zajmujących się seniorami w polskich rodzinach, stanęły na przeszkodzie uświadomienia konieczności upodmiotowienia tej grupy społecznej. W polskiej rzeczywistości „nieformalni opiekunowie seniorów w rodzinach” zajęli pozycję „niewidocznej” grupy osób, wykluczonych ze względu na przyjętą przez nich aktywność, konieczną społecznie ze względu na brak innych rozwiązań strukturalnych. Rozszerzając skalę dociekań związanych z tym problemem można zastanowić się czy owe osoby stanowią odrębną grupę społeczną wartą zauważenia w dyskursie naukowym, którego konsekwencje nie tylko zamknięto by na teoretycznej charakterystyce, ale przyniosłyby ze sobą działania praktyczne w zakresie zbudowania ukierunkowanej polityki społecznej.

Literatura:

1. Bednarska, M.: *Etnografia Polski. Przemiany kultury ludowej*, t. 1. Wrocław: Ossolineum 1976.
2. Bień, B.: *Introduction to the EUROPAMCARE project in Poland*. In: *Family caregiving of the elderly in Poland*, B. Bień (ed.). Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku 2006.
3. Bień, B., Wojszel, Z., Wilmańska, J., Sienkiewicz, J.: *Starość pod ochroną. Opiekunowie niesprawnych osób starych w Polsce. Porównawcze Studium środowiska miejskiego i wiejskiego*. Białystok: Oficyna Wydawnicza TEXT 2001.
4. Bień, B., Wojszel, Z.B., Doroszkiewicz, H.: *Poziom niesprawności osób w starszym wieku jako wskazanie do wspierania opiekunów rodzinnych. Level of disability of older persons as indication for supporting of family caregivers*. „Gerontologia Polska” 2008, t.16, nr 1.
5. Bień, B., Wojszel, Z.B.: *Czynniki determinujące obciążenie opiekuna rodzinnego osoby starszej w Polsce*. W: *Zostawić ślad na ziemi. Księga pamiątkowa dedykowana Profesorowi Wojciechowi Pędichowi w 80. rocznicę urodzin i 55. rocznicę pracy naukowej*, M. Halicka, J. M. Halicki (red.). Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku 2006.

⁴ Drugie przejście demograficzne – pojęcie sformułowane w 1986 r. przez R. Lesthaeghe i D. van de Kaa, określające jednokierunkową zmianę wielu zachowań demograficznych. Zjawisko to odnosi się do sfery małżeństwa i rodności polegające na zerwaniu z ciągłością przemian i stabilizacją, jakie proponowała teoria przejścia demograficznego.

6. Błędowski, P., Pędich, W.: *Opiekunowie rodzinni jako podstawowe źródło opieki domowej nad niesprawnymi osobami starszymi*. W: *Między transformacją a integracją*, P. Błędowski (red.). Warszawa: Szkoła Główna Handlowa 2004.
7. Bronikowski, W.: *Publications on Polish rural sociology*, t. 1. Puławy: Państwowy Instytut Nauk Gospodarstwa Wiejskiego w Puławach 1929.
8. Brożek, L.: Hierowski, Z. (oprac.): *Dzieje piśmiennictwa śląskiego*. Katowice: Wydawnictwo „Śląsk” 1965.
9. Deharbe, J.: *Kathechizm katolicki oraz rys historii religii dla gimnazjów i szkół realnych przez ... S.J. Za zezwoleniem autora na język polski przełożony. Z aprobacją biskupia*. Gdańsk: Drukarnia Kafemana 1862.
10. Fauve-Chamoux, A.: *Starość i starzenie się w rodach pirenejskich w XVIII-XIX w.* „Przeszłość demograficzna Polski” 1991, nr 18..
11. Flis, J.: *Konkordancja Starego i Nowego Testamentu do Biblii Tysiąclecia*, wyd. 2 uzup. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Vocatio 2000.
12. Grzelak, Z.: *Inteligencja w społeczności wiejskiej*. Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza 1981.
13. Heck, R.: *Studia nad położeniem ekonomicznym ludności wiejskiej na Śląsku w XVI w.* Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich 1959.
14. Hube, R. J. F.: *Historia praw karnych słowiańskich*, t. 1, cz. 2: *Historia prawa karnego ruskiego*. Warszawa 1872.
15. Ingłot, S. (red.): *Historia chłopów polskich. Okres II Rzeczypospolitej i okupacji hitlerowskiej*. Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza 1980.
16. Jurek, Ł.: *Sektory opieki długoterminowej — analiza kosztów. Long term-care sectors — costs analysis*. „Gerontologia Polska” 2007, t. 15, nr 4.
17. Karczewska, B., Bień, B., Ołdak, E., Jamiolkowski, J.: *Opiekunowie rodzinni osób starszych z otępieniem lub zaburzeniami poznawczymi w Polsce — czynniki ryzyka obciążenia opieką. Family caregivers of older people with dementia or cognitive disorders in Poland — risk factors of care burden*. „Gerontologia Polska” 2012, t. 20, nr 2.
18. Kaczmarek, M., Durda, M., Skrzypczak, A.: *Ocena jakości życia opiekunów osób z chorobą Alzheimera*. „Gerontologia Polska” 2010, t. 18, nr 2.
19. Kosmala, K., Kłoszewska, I.: *Poczucie obciążenia opieką u opiekunów osób otępiiałych*. „Roczniki Psychogeriatry” 2002, nr 5.
20. Król, J.: *Jackowice. Szkic monograficzny*. Warszawa: Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza 1956.
21. Minois, G.: *Historia starości: od antyku do renesansu*. Warszawa: Marabut 1995.
22. Michalkiewicz, S. (red.), *Historia Śląska*. Wrocław: Zakład Narodowy imienia Ossolińskich 1985.
23. Omyła-Rudzka, M.: BS/83/2012_ *Spoleczna solidarność z osobami w starszym wieku. Komunikat z badań*. Warszawa 2012.

24. Orzechowski, K.: *Chłopskie posiadanie ziemi na Górnym Śląsku u schyłku epoki feudalnej*. Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich we Wrocławiu 1959.
25. Poniatowska, A.: *Polskie wychodźstwo sezonowe na Pomorzu Zachodnim*. Poznań: Wydawnictwo Poznańskie 1971.
26. Raclaw, M.: *Opiekunowie nieformalni. Krótkookresowa funkcjonalność nieopłacanej pracy*. W: *O sytuacji ludzi starszych*, J. Hryniewicz (red.). Warszawa: Rządowa Rada Ludnościowa 2012.
27. Stefaniuk, T.: *Teologiczne aspekty koncepcji bliźniego w islamie – obrazy innowiercy i współwyznawcy*. W: *Teologia bliźniego. Obraz bliźniego a obraz boga w religiach monoteistycznych*, W. Szczerba i in. (red.). Białystok: Muzułmańskie Stowarzyszenie Kształotowania Kulturalnego 2010.
28. Sygit, E., Ossowski, R.: *Przemoc wobec osób starszych ze względu na ich wiek, pleć i wykształcenie*. „Gerontologia Polska” 2008, t.16.
29. Świętek, J.: *Zwyczaje i pojęcia prawne ludu nadrabaskiego*. „Materiały antropologiczno-archeologiczne i etnograficzne”, Kraków 1896.

Źródła internetowe:

1. Górka, A.: *Co 11. starszego pacjenta rodzina najchętniej zostawiłaby w szpitalu*. „Gazeta Krakowska” z 2 X 2013 - www.gazetakrakowska.pl/artykul/1007953 [dostęp 23.06.2015].
2. Krajewski, A.: *Niewesołe życie staruszka*, www.wiadomosci.dziennik.pl/wydarzenia/artykuly/429713 [dostęp 6.12.2014].
3. *Raport o rozwoju społecznym Polska 2000*, www.books.google.pl/books?id=iTD-FSECe0e8C&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22UNDP+Polska%22&hl=pl&sa=X&ei=cePBVMmiKcP0aMXZgqgL&ved=0CDMQ6AEwBA#v=onepage&q&f=false [dostęp 22.01.2015].
4. Smrokowska-Reichmann, A.: *„Toksyczny senior” w perspektywie praktyki opiekuńczej*, www.dps.pl/domy/index.php?rob=radar&dzial=12&art=1615 [dostęp 08.02.15].
5. Spisacka, S., Pluta, R.: *Charakterystyka demograficzna opiekunów pacjentów z chorobą Alzheimera*, www.neurocentrum.pl/biblioteka/stylzycia/tom3/spisacka3, [dostęp 10.03.2008].

Prof. dr hab. **Wanda Musialik**
Politechnika Opolska
Wydział Ekonomii i Zarządzania
ul. Luboszycka 7, 45-036 Opole
w.musialik@po.opole.pl





ISSN 2353-8899