



PRZEDSIĘBIORSTWO przyszłości

Kwartalnik Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej

Numer 4(33) październik 2017, Rok wyd. IX

ISSN: 2080-8461



Tytuł czasopisma w języku angielskim:

Enterprise of the Future

Wszystkie artykuły zamieszczane w kwartalniku są recenzowane.

All articles published in the periodical are subject to reviews.

Zgodnie z Komunikatem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 18 grudnia 2015 r. w sprawie wykazu czasopism naukowych wraz z liczbą punktów przyznawanych za publikację w tych czasopismach „Przedsiębiorstwo Przyszłości” uzyskało 7 pkt.

W procesie ewaluacji ICI Journals Master List 2016 czasopismo uzyskało wskaźnik ICV (Index Copernicus Value) w wysokości 37,44 pkt.

© by Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

ISSN 2080-8461

Projekt okładki

Krzysztof Waloszczyk

Adres wydawcy

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej

ul. Jagiellońska 82F, 03-301 Warszawa

tel.: 22 539 19 44, fax: 22 539 19 51

e-mail: wydawnictwo@uth.edu.pl

www.uth.edu.pl

Sprzedaż bieżących i archiwalnych numerów kwartalnika, prenumerata

Wydawnictwo Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej

Al. Jerozolimskie 200, 02-486 Warszawa

tel.: 22 539 19 44

e-mail: wydawnictwo@uth.edu.pl

Opracowanie redakcyjne

Joanna Paszkowska

Tłumaczenie i weryfikacja tekstów anglojęzycznych

Marcin Lech

Druk

Fabryka Druku Sp. z o.o.

ul. Zgrupowania AK „Kampinos” 6, 01-943 Warszawa

www.fabrykadruku.pl

REDAKTOR NACZELNY

Jerzy Telep

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO

Andrzej Wilk

Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie

SEKRETARZ REDAKCJI

Joanna Paszkowska

KOMITET REDAKCYJNY

Tomasz Ambroziak (Politechnika Warszawska)

Stanisław Borkowski (Politechnika Częstochowska)

Marian Cieślarczyk (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Zbigniew Czajkiewicz (University of Houston)

Wiesław Czyżowicz (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

Nail F. Gazizullin (Petersburski Uniwersytet Państwowy)

Janusz Gołębiowski (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Ryszard Grosset (Szkoła Główna Służby Pożarniczej w Warszawie)

Wiesław M. Grudzewski (członek-korespondent PAN)

Tadeusz Jemioło (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Waldemar Karwowski (University of Central Florida)

Jan Klimek (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

Alicja Kornasiewicz (menedżer – bankowiec)

Alberto Lozano (Uniwersytet Szczeciński)

Barbara Mazur (Politechnika Białostocka)

Joanna Moczydłowska (Politechnika Białostocka)

Władysław Miś (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Hoang Tien Nguyen (Nguyen Tat Thanh University in HCM City, Vietnam)

Iwona Przychocka (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Agnieszka Sitko-Lutek (Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie)

Stanisław Skrzypek (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Aleksandr A. Stepanov (Moskiewska Państwowa Akademia Administracji Biznesowej)

Zbigniew Ścibiorek (Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. gen. T. Kościuszki we Wrocławiu)

Stanisław Tkaczyk (Politechnika Warszawska)

Elżbieta Weiss (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie)

Andrzej Wilk (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

Andrey Zagorski (Moskiewski Państwowy Instytut Stosunków Międzynarodowych, Rosja)

Jacek Zieliński (Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach)

Justyna Żylińska (Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie)

SPIS TREŚCI

OD REDAKCJI	
Jerzy Telep	7
Stosunki międzynarodowe	
PRZYNIESIONA DEMOKRACJA? GLOBALIZACJA A „TRZECIA DROGA” (artykuł w języku angielskim)	
Joseph D. Lewandowski	9
RELACJE POLSKO-LITEWSKIE A KWESTIA PRZYNALEŻNOŚCI LITWY DO BAŁTOSKANDII	
Renata Runiewicz, Artur Malesza	27
Teoria i praktyka zarządzania	
NOWY WYMIAR ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA – CSR 3.0	
Róża Milic-Czeriak	43
JAKOŚĆ W OPAKOWANIACH TRANSPORTOWYCH	
Jerzy Telep, Tomasz Telep	63
REKRUTACJA PRACOWNIKÓW W DOBIE GLOBALIZACJI	
Magdalena Ścigała	75
Prawne narzędzia zarządzania	
KNOW-HOW POUFNE – NA DRODZE DO GLOBALNEJ OCHRONY	
Joanna Łukaszyk	87
METODY ZWALCZANIA PRZEMYTU I NIELEGALNEGO HANDLU WYROBAMI TYTONIOWYMI W POLSCE	
Małgorzata Chackiewicz	102
Bezpieczeństwo – dylematy, doświadczenia, propozycje	
DYSKURS PROPAGUJĄCY STRATEGIĘ BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO W PRZYGOTOWANIU OBRONNYM SPOŁECZEŃSTWA	
Janusz Ziarko	114
Studenckie forum	
BEZPIECZEŃSTWO LOKALNE NA PODSTAWIE WYBRANYCH KRYTERIÓW W POWIECIE ZAMBROWSKIM	
Sylwia Rytel, Bartosz Rytel	131
Omówienia i recenzje	
POLITYKA ETNICZNA WSPÓŁCZESNYCH PAŃSTW EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ, Walenty Baluk, Henryk Chałupczak, Radosław Zenderowski (red.)	
Renata Runiewicz	146
Streszczenia artykułów	148
Summaries of Articles	152

CONTENTS

FROM THE EDITORS

Jerzy Telep 7

International Relations

DISEMBEDDED DEMOCRACY? GLOBALIZATION AND THE 'THIRD WAY'
(in English)

Joseph D. Lewandowski 9

POLISH-LITHUANIAN RELATIONS AND THE PROBLEM OF MEMBERSHIP
OF LITHUANIA TO BALTOSCANDIA

Renata Runiewicz, Artur Malesza 27

Theory and Practise in Economic Development

A NEW DIMENSION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – CSR 3.0

Róża Milic-Czerniak 43

THE QUALITY OF THE TRANSPORT PACKAGING

Jerzy Telep, Tomasz Telep 63

RECRUITMENT OF EMPLOYEES IN A GLOBALIZATION

Magdalena Ścigąła 75

Legal tools of management

CONFIDENTIAL KNOW-HOW – ON THE ROAD TO GLOBAL PROTECTION

Joanna Łukaszyk 87

METHODS OF COMBATING SMUGGLING AND ILLICIT TRADE
IN TOBACCO PRODUCTS IN POLAND

Małgorzata Chackiewicz 102

Safety – Dilemmas, Experience, Proposals

DISCOURSE TO PROMOTE NATIONAL SECURITY STRATEGY IN THE
DEFENSIVE PREPARATION OF THE SOCIETY

Janusz Ziarko 114

Student forum

LOCAL SECURITY BASED ON SELECTED CRITERIA IN THE DISTRICT OF
ZAMBRÓW

Sylwia Rytel, Bartosz Rytel 131

Reviews

ETHNIC POLICY OF CONTEMPORARY COUNTRIES OF CENTRAL AND
EASTERN EUROPE, Walenty Baluk, Henryk Chałupczak, Radosław Zenderowski, eds.

Renata Runiewicz 146

Summaries in Polish 148

Summaries in English 152

OD REDAKCJI

Sukces współczesnego przedsiębiorstwa zależy w dużym stopniu od właściwego rozpoznania ciągle rosnącej liczby czynników kształtujących warunki jego funkcjonowania oraz odpowiedniej reakcji na zmiany tych czynników. Są one w większości trudne do wykrycia i zidentyfikowania, na przykład sygnały ostrzegawcze o zagrożeniach działalności gospodarczej czy wprowadzanie nowych technologii w sferach zarządzania, wytwórczości i logistyki. Ponadto mają one z reguły niepowtarzalny charakter, co jest dodatkowym czynnikiem komplikującym warunki niepewności, w których działają przedsiębiorstwa. Ważnym elementem umożliwiającym sprostanie tym wyzwaniom jest wprowadzanie nowej kultury organizacyjnej, polegającej między innymi na preferowaniu pracy zespołowej i ustawicznym uczeniu się. Warunek ciągłego uczenia się wymaga systematycznego pozyskiwania wiedzy i przekształcania jej na potrzeby przedsiębiorstwa. Jest on ściśle związany z pogłębiającymi się i ciągle zmieniającymi procesami globalizacji, wynikającymi z dynamiki w najważniejszych sferach działalności społeczeństw, głównie bezpieczeństwa, politycznej, społecznej, ekonomicznej, ekologicznej.

Układ ten wyznacza kierunki tematyczne „Przedsiębiorstwa Przyszłości”, łącząc je jednocześnie z celami kształcenia na kierunkach studiów prowadzonych w Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej. Zeszyt, który z satysfakcją oddajemy naszym Czytelnikom, zawiera problematykę szeroko rozumianej działalności gospodarczej, bezpieczeństwa i stosunków międzynarodowych.

Róża Milic-Czerniak w artykule pt. *Nowy wymiar odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa – CSR 3.0* pokazuje aktualne koncepcje CSR oraz przykłady stosowania ich w praktyce. Autorzy opracowania o jakości w opakowaniach transportowych zwracają uwagę na konieczność poszukiwania nowych rozwiązań dotyczących tych opakowań, głównie ze względu na konieczność utrzymania konkurencyjności. Nie mniej ważny problem podjęła Magdalena Ścigała, która szeroko omawia metody i zalety e-rekrutacji pracowników w nowoczesnym przedsiębiorstwie.

Działalność gospodarcza zawsze powinna być prowadzona z poszanowaniem prawa. O ramach prawnej ochrony know-how przedsiębiorców pisze Joanna Łukaszyk. Z kolei Małgorzata Chackiewicz omawia trudny

problem zwalczania przemytu oraz nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi przez polskie służby podatkowe i celne.

O teorii bezpieczeństwa napisał Janusz Ziarko, który uważa, że społeczny dyskurs o strategii bezpieczeństwa narodowego ma niebagatelny wpływ na jej zrozumienie i aprobatę. Z kolei w rubryce „Studenckie forum” dwoje autorów: Bartosz i Sylwia Rytel nawiązuje do badań ankietowych dotyczących poczucia bezpieczeństwa w społeczeństwie.

W niniejszym kwartalniku kontynuowane są też wątki rozpoczęte w poprzednim numerze. Prezentujemy artykuł Renaty Runiewicz i Artura Malešy o możliwym rozwoju stosunków polsko-litewskich.

Jerzy Telep
Redaktor naczelny

Joseph D. Lewandowski

DISEMBEDDED DEMOCRACY? GLOBALIZATION AND THE 'THIRD WAY'

Artykuł ukazał się w „European Journal of Social Theory” 2003, nr 6(1), s. 115–131.

Redakcja i Wydawnictwo dziękują Autorowi i Sage Publications w Londynie za zgodę na przetłumaczenie i opublikowanie artykułu w „Przedsiębiorstwie Przyszłości”.

Polskie tłumaczenie artykułu ukazało się w „Przedsiębiorstwie Przyszłości” nr 3(32) z 2017 roku.

Koszty przekładu oraz wydania artykułu dr Josepha Lewandowskiego zostały sfinansowane przez Stowarzyszenie Zbiorowego Zarządzania Prawami Autorskimi Twórców Dzieł Naukowych i Technicznych KOPIPOL z siedzibą w Kielcach - organizację zbiorowego zarządzania prawami autorskimi do utworów naukowych.

In the past several years, social theories of globalization have begun to present themselves as political theories of democracy. In fact, recent discussions of globalization have begun to stress the *political power* of globalization to ‘democratize’ the world. Most generally, the claim is that those skeptical of globalization were wrong to view globalization as an increasingly deregulated and technologically sophisticated form of capitalism writ large. Instead, the forces of globalization, so the argument goes, produce not merely world-wide financial systems and real-time market interdependencies but also, and more profoundly, a more open, culturally pluralistic and democratic globe. The basic if somewhat elusive idea is that the radical forces of globalization, powered by information and communication technologies, promote democratization by lifting agents out of the spatio-temporal confines of the local and linking them to ‘the global’. In this way globalization is characterized not as a hegemonic agent of world-wide capitalism but rather as a disembedding agent of global democracy and social equality, and thus as a transformative force to be welcomed by democratic theorists and intensified by global policy-makers.

Such a characterization of globalization – one which pins its hopes of global democracy not so much on the collective will-formation or actions of situated human beings but primarily on the disembedding power of globali-

zation itself – implies a kind of causal link between forces of globalization and outcomes of democratization, and is the unifying thread that runs throughout Anthony Giddens' recent formulations and defense of a political theory of the Third Way. Indeed, that intensifying the 'runaway' forces of globalization holds the *causal key* to promoting global democracy is the central thesis of Giddens' recent foray into political theory and attempt to find an alternative to classic social democracy (the 'old' Left) and neo-liberal market fundamentalism (the 'new' Right) (Giddens, 1998; 1999; 2000). As we shall see in what follows, at its core Giddens' Third Way is perhaps best described as a political sociology that seeks to tie the future of social democracy directly to the emancipatory forces of globalization.¹

It is the overarching thesis of this article, however, that in formulating a socio-political theory of the Third Way, Giddens' peculiar embrace of globalization as an objective and promoting force of democracy is deeply flawed. Rather than develop a robustly explanatory and politically useful social theory of the complex relationship between globalization and democracy, Giddens merely hypostatizes the former by invoking it as a cause of the latter. Indeed, in this article I want to criticize Giddens' attempt to establish a causal connection between disembedding mechanisms or macrological forces of globalization and actual outcomes of democratic equality. The Third Way's vision of disembedded democracy relies far too heavily on mechanisms of globalization – mechanisms that in themselves cannot be depended upon to produce such a global political form. Thus it is not the politics of the Third Way but rather the account of globalization that helps to justify such a politics that I want to question here.² Put simply, my argument is that Giddens' 'third way' renewal of social democracy is badly served by his theory of globalization.

To develop such an argument I shall begin by presenting central features of Giddens' theory of globalization and the Third Way, focusing especially on his discussions of 'time-space distancing' and the effects of such temporal-spatial disembeddings at the level of culture and politics. Once the basic tenets of Giddens' account of globalization and the Third Way are outlined I want to go on to develop a series of arguments designed to highlight the weaknesses of Giddens' position. First, I want to argue that while Giddens is perhaps right to argue that globalization may diversify or hybridize existing ways of life by uncoupling symbolic forms from their local contexts, such an insight tells us only something about the *symbolic power* of globalization to de-contextualize and pluralize local cultures, and nothing substantive about the *political power* of globalization to democratize the basic social structures and institutions – the social geography – of a given society. Second, I want

to argue that Giddens overburdens the emancipatory promise of communication and information technologies. 'World-wide' global technologies such as the web and satellite television do not simply democratize information and communication. They also prestructure and pre-screen what counts as information in ways that are often profoundly de-democratizing. Third, I want to show how the Giddens' discussion of the democratizing power of the public sphere in global civil society is empirically naïve. Emergent deliberative publics, however global, too often lack what they most need: not space and a voice but the decision-making power necessary to bring about concrete political and social change.

The 'Third Way' Theory of Globalization

In his Reith Lectures, entitled *Runaway World* (1999), Giddens divides existing views on globalization into two camps.³ On the one hand stand the skeptics – those, mostly on the political left, who view globalization as a quantitative phenomenon, a kind of capitalism writ large. On the other side stand the radicals – those, mostly on the political right, who view globalization as a qualitative change, a revolution in the way the world 'does business', as it were. Giddens thinks it is the radicals who have the upper hand in debates on globalization. But in formulating a 'third way' he faults both groups for seeing the phenomenon of globalization almost exclusively in economic terms; indeed, throughout his recent work Giddens himself repeatedly emphasizes the need to reject the view that globalization is primarily an economic process in which the ever-expanding interdependence of real-time financial markets produces a global society. For Giddens, this kind of world economic interdependence thesis may be correct insofar as it goes, but it does not adequately capture the cultural and political forces and emancipatory flows of globalization made possible by new forms of information and communication technologies. Globalization, Giddens insists, is a uniquely political, technological and cultural phenomenon.

Indeed, what is distinct about globalization is that it signals 'the transformation of time and space in our lives' (Giddens, 1998: 31).

Globalization is changing everyday life, particularly in the developed countries, at the same time as it is creating new transnational systems and forces. It is more than just the backdrop to contemporary policies: taken as a whole, globalization is transforming the institutions of the societies in which we live. (Giddens, 1998: 33)

According to Giddens, globalization is a process that transforms existing everyday routines and local rhythms (time) as well as the cultural locations, institutional and social structures, and political forms (space) in which such everyday routines and rhythms are situated. Globalization is thus a socioculturally transformative force in the sense that it de-situates or ‘distanciates’ – de-temporalizes and dislocates – everyday life from the temporal–spatial contexts in which it was preglobally embedded and couples it instead to ‘the global’⁴. Such disembedding of the local and coupling of the global means, for Giddens, that ‘globalization has something to do with the thesis that we now all live in one world’ (Giddens, 1999). Globalization does not simply introduce new commodities or more things – such as videos and televisions – into existing frames of reference and daily rhythms of experience. Rather, globalization is a force that transforms and interconnects such frames and rhythms; it alters and couples the most basic locations and routines – the very circumstances or ‘being’ or lifeworld – in which everyday human life transpires.⁵

This view of globalization as a process of time–space distanciation not only distinguishes Giddens’ ‘third way’ position from both Left and Right views of globalization. It also allows Giddens to shift the focus of globalization to the cultural and political levels in unique ways. From Giddens’ perspective, the idea that globalization ‘Westernizes’ or ‘Americanizes’ the world reduces complex multi-directional cultural flows of globalization to a one-way street.⁶ What Giddens wants to maintain is that globalization disembeds, however unevenly at first, *all* temporal routines and spatial locations and re-situates them in the global. Hence Giddens characterizes globalization not as a destructive imperialist force of cultural homogenization but more deeply as a creative power that shakes up established traditions and ways of life and, indeed, generates new possibilities for human identities by freeing them from the confines of traditional Western *and* non-Western locations (Giddens, 1998: 31ff.). Or, to paraphrase Giddens’ formulation of the matter, under the impact of globalization the institutions and everyday practices of Western countries are persistently being freed of the hold of tradition, while other societies across the world that hitherto remained more traditional are being detraditionalized (Giddens, 1999).

Though he does not put the matter in quite this way, I take Giddens’ point about the culturally disembedding force of globalization to be that it is sociologically naïve to think that the forces of globalization are unreflexively absorbed into the practices and world-views of actors. Hip-hop in Tokyo or London, for example, is not merely an expression of the Americanization of Japanese or British culture – as if Japanese or British youths were simply

culturally inculcated 'global dopes'. Instead, Japanese (or London) hip-hop is a unique, hybridizing appropriation of an already hybrid (African-American) cultural form made possible by global communication and web technologies such as MTV and Napster. Put another way, it seems right to argue, as Giddens does, that the force of globalization at the level of culture is not inherently colonizing but rather potentially pluralizing. The 'pushing down' of globalization on culture, as Giddens describes it, means that dominant (Western) cultural forms do not merely obliterate the local, as if the disembedding force of globalization could lift actors out of their context *without a trace* (Giddens, 1998: 31). Instead, the global and the local intersect at the level of culture in ways that transform both: the local is 'detraditionalized', as Giddens says, while the global becomes pluralistically 'indigenized', to borrow a useful term from Arjun Appadurai (1996).

At the level of politics Giddens wants to tell a similar story of the causal power of globalization, and it is precisely for this reason that he connects globalization to social democracy. On Giddens' account, globalization both 'pushes down' on cultural norms and 'pulls away' from nation-state political forms (Giddens, 1998). The force of globalization is democratizing in the sense that it disembeds not merely symbolic forms but also *political power*. Globalization lifts political power out of its locations in traditional institutional structures peculiar to the nation-state. In so doing, globalization creates new opportunities for nongovernmental organizations to develop innovative forms of public and direct democratic action – what Giddens calls 'globalization from below' (Giddens, 1998; Giddens and Hutton, 2000). For Giddens, the disembedding of political power is precisely what makes mechanisms of globalization a force of genuine democratic transformation. Such a free-floating but interconnected form of globalized political power restores democracy to street level, empowering minority, interest and pressure groups to associate and work to transform not only their own streets and neighborhoods but also the 'global village' in which they now live (Giddens, 1998: 72).

In large part Giddens' argument about the ways in which globalization democratizes from below relies upon the persistence and expansion of a vibrant 'public sphere' – an open and transparent arena of public dialog and deliberation that makes the political authority of the state accountable, less bureaucratic, and more responsive to the collective will of everyday citizens. As is well known, the idea of the public sphere appears in both ancient Greek and Enlightenment political theories of the state. The structural transformation of the public sphere has been studied and theorized most notably by Jürgen Habermas (1962). Today the public sphere has become a kind of centerpiece not only for 'third way' theorizing but also for deliberative theories

of democracy. The attraction of an account of the public sphere for those globalization advocates who, like Giddens, want to argue for the democratizing power of globalization is rather clear. The public sphere is a political venue of civil society – an open, transparent theater of rational dialogic interaction among everyday citizens that is ostensibly shielded from the authority of the state and the getting and spending of globalized market relations. For the Third Way, the global expansion of the public sphere is crucial inasmuch as the public sphere enables individuals to associate freely with one another and express views that are typically ignored by ‘globalization from above’ or poorly represented by more traditional forms of democratic action. The democratic promise of the public sphere is that in such a location it is not the economic force of global capitalism but rather reason, or, to borrow Habermas’ phrase, the ‘unforced force of the better argument’, that prevails.

Like his account of globalization and culture, Giddens’ account of globalization and the public sphere depends upon a particular philosophy of technology – one in which technology becomes not merely a medium but also the world-disclosive engine of cultural and political change. For Giddens, recent technological innovations alter the very frameworks and fabric of human life in *democratizing ways*: they disclose new worlds, create new publics, open up new frames of reference for dialog and new spaces for democratic action. In particular, Giddens signals out global communication and information technologies such as television and the World-wide Web for their democratically disclosive power to fostering local public spheres and at the same time connect such localities to one another in a global democratic public sphere. For Giddens it was satellite television that fundamentally enabled the various non-governmental democratic movements that beset the Soviet Union and Eastern Europe in the closing decades of the last century (Giddens, 1998; 1999).⁷

Globalization and Equality

To a certain degree, Giddens’ cultural account of globalization – his emphasis on the effects of the cultural disembeddings wrought by global technologies – helpfully demonstrates various non-economic (cultural or symbolic) dimensions of globalization. Clearly globalization, as Giddens, among others, stresses, has a profoundly cultural component.⁸ Inasmuch as local cultural identities are not merely homogenized by increased contacts with dominant cultures, it can be said that, *at the level of symbolic forms*, globalization also disembeds rather than merely colonizes existing ways of life. Thus it seems right to suggest, as Giddens does, that in the disembedded global village,

cross-cultural encounters, however imbalanced or asymmetrical, leave neither party untouched.

Having said this, however, is only to acknowledge the potential of the symbolic economy of globalization to foster cultural pluralism and hybridity. It leaves the question of the *political economy* of globalization – in particular, the political economy of place in global capitalism – unanswered. Certainly, Giddens' commitment to social democracy leads him to consider the problem of inequality and social dislocation in the context of globalization. But it is difficult to see how, on Giddens' account, globalization may be said to play a causal role in disembedding agents from their entrapment in what Giddens calls mechanisms and locations of social exclusion (Giddens, 2000: 104ff.).

For example, Giddens cites the importance of fostering globalized economic development in places where socio-economic and ethno-racial mechanisms of exclusion are most durable – in long-term poverty locations such as inner cities, whose populations, according to Giddens, have been badly served by various 'hand-out'-style welfare programs characteristic of the 'old Left'. Drawing on Michael Porter's (1998) work on the competitive advantage of the inner city, Giddens argues that the answer to urban poverty is not state-funded 'hand-out' programs but the development of globally competitive 'info-tech' and service industries. Adopting the rhetoric of the American (Clintonian) New Democrats, Giddens claims that such globally positioned, growth-driven industries offer a 'hand-up' by creating new jobs and new wealth, thereby lifting agents out of locations of durable poverty (Giddens, 2000: 106).

Inner-city business could and should be positioned to compete in regional, national and even international markets. We should seek to redistribute wealth by creating new wealth... Inner cities sit in geographical areas that should be prized – think of the proximity of London's East End to the financial centers of the City. (Giddens, 2000: 115)

Giddens' claim here is that the global restructuring of the urban economy will promote greater inclusion and socio-economic equality among city residents – it will help to eliminate the durable inequality that divides the East End and the City of London.

Yet recent social research devoted to the effects of the New Economy generated by globalization suggests just the opposite: shifts in the global economy from manufacturing to service industries in cities generate not globally inclusive but powerfully exclusionary and highly undemocratic enclaves of gentrified neighborhoods, cappuccino bars and militarized 'public' spaces surrounded by ghettoized, dilapidated slums.⁹ Globalized urban economies

do not redistribute wealth so much as polarize inequality, producing a new class alignment of high-income service providers and low-income informal and casual workers, and exacerbating spatial concentrations of wealth and poverty in the urban milieu. Put differently, the geographical proximity of and socio-economic distance between London's East End and the financial centers of the City of London are, pace Giddens, not suggestive of an unrealized redistribution of urban wealth but a literal expression of the new landscape of urban socio-economic inequality in the wake of global restructuring.

This description of the way in which globally restructured economies polarize the social geographies of the urban milieu finds extensive and richly detailed empirical support in Saskia Sassen's *The Global City* (1991), a study of New York, London, and Tokyo. In her research Sassen documents the ways in which the decline in manufacturing jobs and economic restructuring in the urban setting has altered the social geography of global cities in powerfully divisive and unequal ways.¹⁰ What Sassen's empirical research illustrates is that the shift from manufacturing to globally oriented service economies in cities such as New York, London, and Tokyo cannot be relied on to redistribute wealth and promote equality in the ways Giddens suggests.¹¹ On the contrary, New York, London, and Tokyo have experienced new and greater forms of socio-economic inequality among urban workers than had existed before the loss of major portions of the manufacturing sector in each city. Further, Sassen's analyses make clear what terms such as 'growth', 'job creation', 'development', and 'mobility' in fact mean in the context the new 'global' service and information economies.¹² Such economies do indeed create jobs: a limited number of high-end employment opportunities in sectors such as banking, finance, and information technology that in turn rely on a vast army of low-wage, informal and casual laborers, such as clerks, cleaning and maintenance personnel to sustain them. The presence of so many low-wage workers in cities is not coincidental to but constitutive of the kind of 'growth' and 'development' wrought by global economic restructuring.¹³

The undemocratic result of global economic restructuring, Sassen goes on to demonstrate, is a particularly insidious form of increased income and social polarization. On the one hand, such restructuring effectively dismantles a system that once 'provided a measure of job security, health benefits, and other components of a social wage to a critical mass of workers' (Sassen, 1991: 333); on the other hand, in orienting itself 'to a world market and to firms rather than to individuals', global economic restructuring erodes local political power and accountability (p. 334). Businesses and corporations become disembedded – responsive only to 'the global' – while armies of workers remain embedded in local contexts of rising inequality. The kind of

distanciation generated by globalizing imperatives of economic restructuring fosters not democratic equality and wealth redistribution but a peculiarly divisive political economy of place, one that is class and spatially polarizing. To put the matter in Sassen's stark terms, what results in global cities such as New York, London, and Tokyo, is not 'third way' urban democracy but an 'urban regime' in which a new global aesthetic of everyday life replaces the functional criteria of the middle class with highly stylized modes of conspicuous consumption – ultramodern loft-living, nouveau restaurant dining, and international boutique shopping (p. 335). Meanwhile, for those who do the labor-intensive work necessary to gentrify such lofts, wash the plates on which such meals are served, and operate the cash registers where such shopping is done, life in the city becomes increasingly socio-economically polarized, de-democratized, and caste-like.

Globalization and Technology

Faith in the power of technology to deconstruct existing and often rigid cultural frames of reference and authoritarian political institutions and disclose new possibilities for global democratic action is, as we have already seen, at the heart of Third Way social democratic political theory and politics. Indeed, for Giddens and Third Way politicians such as Bill Clinton and Tony Blair, belief in the innovative power of information and communication technologies to disclose not merely new but also *more democratic* forms of collective human existence has become a kind of religion. In particular, television, as well as other 'world-wide' technologies such as instantaneous electronic communication and information technologies such as the Internet have been singled out by Giddens for their democratization of information and knowledge, and ability to generate new global public spheres.

Such appeals to the inherent democratically disclosive power of technology are, however rhetorically suggestive, not easy to defend. It seems naïve to suggest, as both Giddens and practitioners of the Third Way persistently do, that the causal effect of web-based technologies is simply to create an open global network for the storage and democratic exchange of free-floating information. Networked societies exert profoundly ambiguous mechanisms of social causation.¹⁴ On the one hand, the rise of global networks of communication and information can be said to present new opportunities for 'wired' individuals to emancipate themselves from local constraints on senses of self, horizons of experience, and shared stocks of knowledge and information.¹⁵ In this way web technology liberates and pluralizes social life. On the other hand, such global technologies are also profoundly pre-structured and pre-

-structuring of *what counts* as communication and information and identity.¹⁶ In this way web technology places new constraints on social life. Indeed, the World-wide Web is a true ‘network’ or information-and communication-filtering mesh. The power of the ‘information superhighway’ lies in the ways it structures in advance the types of informational and communicative traffic that may travel on it. Such a superhighway is as much networked marketplace as it is agora, a congested motorway of economic exchange and an arena of dialog. And yet the extent to which the durable features necessary for genuine democratic deliberation – accountability, cooperation, mutual trust, unfettered association, etc. – can be located in the increasingly market-driven domain of cyberspace remains an open question.¹⁷

Nevertheless, Giddens insists that web-based technologies foster public spheres of political dialog. Indeed, global governance from below is according to Giddens very much enabled by technologies that make it possible for everyday citizens to monitor and publicly criticize the political (and corporate) powers that oppress them (Giddens, 1998: 144ff). This may occasionally be the case, but as an explanation of the democratic effects of globalization it is surely incomplete. The very technologies that, according to the Third Way, globalize from below also make the global surveillance of consumers’ preferences and citizens’ actions possible for the first time in world history. In many ways the World-wide Web has made it much easier for corporations and nation–states to monitor citizens and their habits and dialogs, rather than vice versa. As an example of such authoritarian monitoring, one needs only recall the well-publicized case of Huang Qi of Chengdu, in the southwest of China. Mr Huang established a web page for locating missing persons. His online activities were rewarded with his arrest, which he recorded on his website with the following lines: ‘They are here now [the policemen], so long. Thank you all: thanks to everybody devoted to democracy in China’ (www.6-4tian-wang.com). The haunting farewell registered on this website – a website that has now been shut down by Chinese authorities – is a chilling reminder of the power of global technology to disclose not merely new forms of democracy from below but also new forms of political totalitarianism from above.

A related claim about the pre-screening power of global technology could be made vis-à-vis television. The influence of ‘Western’ (privatized or commercial) satellite television is, as Giddens claims, significant in today’s world, though not precisely in the ways that Giddens thinks. Under the imperatives of free-market economies, the ‘television revolutions’ of yesterday, as Giddens describes the political events that transformed Eastern Europe and the former Soviet Union, become the corporate television democracies

of today – democracies in which profoundly market-oriented broadcasting networks colonize public airways, turning potential spheres of public deliberation into political infomercials.

The ongoing effects of television democracy have been anything but unambiguously democratic.¹⁸ What appears on the television screen is typically the result of pre-screening mechanisms devoted mostly to consumption and ratings. World-wide television contains a carefully packaged, increasingly globally marketed, and always consumable point of view, and may in the long term actually *discourage* the kinds of associational activities characteristic of robust civic participation in a global village.¹⁹ Television, like the world-wide web, does not simply open up new frames of reference or create new public spheres. It also enframes politics in highly de-politicized ways – as events designed to inform and entertain without turning off viewers.²⁰ Broadcasts devoted to covering the origins, meanings, and goals of political protests, or to the airing of robust disagreements about complex political issues, simply do not fit within the institutional enframing of corporate television as a medium of information and entertainment. Not the argument but rather the image prevails in television democracy. Indeed, thanks to television, the image of Nelson Mandela may be globally recognizable in the way that Giddens claims. But the *substance* of Mandela's political views is not. At best, the technological force of globalized commercial television contributes to the globalization of culture. Television disembeds, say, the clothing styles of a Michael Jackson rather than the politics of a Mandela.

Globalization and the Public Sphere

Of course the fact that the Internet and satellite television do not readily generate a politically democratic public sphere is no reason to deny the importance of such a sphere. Giddens is right to include a conception of the public sphere in his account of the renewal of social democracy. Indeed, it would be historically naïve to dispute the crucial role of the public sphere in democratic societies. Numerous historical transformations in the structure of modern societies have been profoundly effected by and are unthinkable without collective expression and coordinated actions in public space. In the American context one thinks especially of the Civil Rights Movement, in which the immorality of everyday practices of ethno-racial degradation and the illegitimacy of institutionalized forms of apartheid in 'democratic' White America were made visible and criticized in public forums by everyday agents. In such forums, the rational core of arguments about judging people by the 'content of their character', to borrow Martin Luther King's phrase,

rather than by skin color were an effective counter to the irrationality of racial hatred and ethnic violence. In Europe, one thinks of the widespread student protests during 1968, or the Solidarity movement in Poland in the 1980s, to cite just two additional examples where collectively orchestrated agitation in public space generated profound political and social changes in the structures of existing societies.

But it is important not to overestimate the concrete democratizing power of acting in the public sphere, wherever that sphere is created or emerges in a global world. Indeed, the Third Way's faith in the democratic promise of the global public sphere needs to be tempered with a more complex understanding of the practical nature of democratic political power and the public sphere itself. While most criticisms of public sphere theories of democracy focus on the problem of how to reconcile ideals of public reason with the realities of cultural complexity and pluralism in such a way that the validity claims of the former transcend the contexts of the latter, I want here to raise an even more basic objection to Giddens' discussion of the globalization of the public sphere. I want to argue that Giddens' theory of the public sphere is far too de-differentiating. That is, the problem with Giddens' account is that he does not distinguish between (at least) two kinds of democratic publics.

As Nancy Fraser has pointed out, theories of the public sphere need to maintain a distinction between what she calls 'weak' and 'strong' publics (Fraser, 1992). The former are distinguished merely by their deliberative power to shape opinions. The latter, by contrast, do not merely shape opinions and existing beliefs; they also have the *institutional power* to make decisions, write and enact policy, and establish binding laws. One of the central problems with Giddens' account of the public sphere is that it does not preserve such a crucial distinction. Instead, Giddens conflates the *consciousness-raising power* of the associational groups of civil society (weak publics) with the *legislative power* of sovereign parliaments and senates (strong publics).

The difficulty here is simply that globalization does not alter the political fact that many of the collectives that inhabit the public sphere have no real decisionmaking (institutional) power. Non-governmental organizations, street protestors, online discussants, members of counter- or sub-cultures, participants in and viewers of televised town-hall style meetings – the multiplication of such publics might play an important role in making visible a certain issue in a way that raises 'global consciousness'.²¹ But these kinds of weak publics, however numerous, do not make policy and do not write laws. Indeed, for all the paradigmatically public actions and dialogs carried out during the Civil Rights Movement, it was, in the end, the strong public

(legislative, and, ultimately, military authority) of the state that was needed to de-segregate America's schools and places of work.

Certainly, developments in information and communication technologies may in fact, as Giddens suggests, make it easier for weak publics to associate, coordinate their efforts and be heard in a broader, more public, way. Yet no feat of global technology can magically transform weak publics into strong ones. And that weak, street-level publics are *heeded* in politically meaningful ways – that they are able to convince not only other global members of weak publics but also strong publics to change laws and institutions – is a question not satisfactorily answered by a social theory of democracy content to invoke the causal power of globalization to shape human lives.²²

Conclusion: Explaining Globalization

This article has raised three specific objections to core features of Giddens' theory of globalization and social democracy. First, it was argued that Giddens is wrong to claim that globalization promotes socio-economic equality and democracy in locations of durable ethnracial and class division. The shift from manufacturing to information economies that is the hallmark of economic globalization produces increased spatial and economic polarization in urban settings. Second, it was claimed that Giddens mistakenly overburdens the democratizing power of global technologies. Such technologies are perhaps best capable of globalizing cultural forms, but cannot in themselves be depended upon to democratize information or foster genuine public spheres. Finally, it was argued that Giddens' reliance of the transformative power of a globalized public sphere fails to distinguish between two forms of democratic power: the weak, consciousness-raising power of deliberative publics and the strong, legislative power of institutionally sovereign bodies.

I want to close by returning to Giddens' general thesis about the disembedding force of globalization. The Third Way's central theoretical justification for embracing globalization is, as we have seen, that globalization is a force of time–space distancing. Powered by information and communication technologies, the force of globalization generates disembedded or global democracy. The problem with such an explanation of globalization is simply that it cedes too much to the 'runaway' power of macro-level mechanisms and offers too little in the way of micro-level accounts of the everyday situations, perspectives, actions, and oppositions of those who inhabit and themselves shape the global world. What is missing in Giddens' discussion of globalization – and what is already being developed in the literature under the rubric of 'global ethnography' – is the inclusion of what we might call

‘the global actor’s point of view’.²³ Such a point of view, badly obfuscated in macrological accounts of globalization such as that of Giddens as well as in most Third Way policy discussions, indicates that globalized contexts and practices cannot be adequately explained as disembedded from relations of spatial domination and locations of temporal constraints. On the contrary, those who in fact experience globalization on the ground come to discover rather quickly that with globalization emerges not disembedded democracy but new forms of spatial and temporal control.²⁴

In short, the thesis of time–space distancing underlying Giddens’ account of globalization does not adequately explain *how* the mechanisms of globalization function. While it may go some way towards describing the effects of globalization at the level of symbolic forms, Giddens’ distancing thesis is far too macrological to explain sufficiently the concrete political effects of globalization on specific contexts, relations, individuals, and ways of life. Rather than merely temporal–spatially disembedding, globalization also intensifies space–time relations, hyper-embedding human actors and often burdening them with the spatial and temporal pressures – the weight, as it were – of the global world. There are, or so I have tried to argue here, good reasons to doubt that the Third Way’s insistence on the continued intensification of such pressures will contribute to the renewal of social democracy. Indeed, the difficult task of renewing democracy in a globalized world falls not to mechanisms of globalization but to those actors who, for better or worse, are persistently embedded in such a world.

Acknowledgement

For Brigett, who was there.

Notes

This article was originally presented as a guest lecture at Warsaw University in the spring of 2001. I am grateful to the Institute for Linguistics for inviting me to present my work, and to those who attended the lecture for their thoughtful questions and criticisms. I also want to thank two anonymous readers of the *European Journal of Social Theory* for their helpful comments on an earlier draft of this article.

¹ This attempt to claim that, far from threatening democracy, globalization actually generates and promotes it, has not surprisingly made Giddens’ Third Way attractive to globalization-friendly New Democrats in the USA and New Labour in the UK. In fact, it would not be an exaggeration to say that Giddens’ Third Way fusion of globalization and democracy has played an influential role in helping to

define and direct the policies of former and current global democratic leaders, such as Bill Clinton and Al Gore, and Tony Blair and Gerhard Schroeder, as well as emergent global leaders such as Brazil's president, Fernando Henrique Cardoso. In the US context see, for example, the New Democrats' 'progressive declaration' (1996); in the UK context, see Tony Blair (1998); in Germany, see Blair and Gerhard Schroeder (1999); in the Brazilian context, see Cardoso (2001).

- ² Criticisms of Giddens' politics are well known, and will not be rehearsed in what follows. Instead, my discussion of Giddens will focus exclusively on developing an overdue critique of his sociology of globalization; indeed, the target here is a political sociology that views globalization as democratizing, that is, as a promoting or causal force of democracy. But for a discussion of the extent to which the Third Way has surrendered the mantle of the Left and ultimately adopts the very neo-liberalism of market fundamentalism it promises to supersede, see especially Hall (1998). For a discussion of the peculiar Anglo-centrism of the Third Way, see Tuomioja (1998). Tuomioja argues that Giddens fails to demonstrate the relevance of the Third Way for more socially democratically evolved countries such as Finland or Sweden. Giddens' response to such criticisms is to argue that while capitalist markets may not be self-regulating, they are also not the necessary enemies of democratic equality, and that the historical lesson to be learned from those countries that have survived the storm of neoliberalism (Thatcherism in the UK; Reaganism in the USA) is that the future prosperity of democracy depends upon the introduction of new, unorthodox forms of social democracy, even in places such as Scandinavia, where 'third way'-style policies are already well entrenched (Giddens, 2000).
- ³ The text of the lectures to which this essay refers is available on the World-wide Web: http://news.bbc.uk/1/hi/english/static/events/reith_99/.
- ⁴ Giddens' discussion of the distancing power of globalization is most fully elaborated not in his discussion of the Third Way but rather in his analyses of modernity (Giddens, 1990). In this regard globalization is for Giddens very much the culmination of the political project of modernity. For a productive discussion of the tenability of such a thesis, see Beck et al. (1994).
- ⁵ In a less existential vein, the following anecdote provides a glimpse of how, according to Giddens, globalization disembeds culture: 'A friend of mine studies village life in central Africa. A few years ago she paid her first visit to a remote area where she was to carry out her field work. The evening she got there, she was invited to a local home for an evening's entertainment. She expected to find out about traditional pastimes of this isolated community. Instead, the evening turned out to be a viewing of "Basic Instinct" on video. The film at that point hadn't even reached the cinemas in London' (Giddens, 1999).
- ⁶ On this point, see also Giddens and Hutton (2000).
- ⁷ On this point, see also Beck (2000), who emphasizes the role the global network of CNN played in enabling the political changes in the former Soviet Union.
- ⁸ For related discussions of the cultural force of globalization, see especially Jameson and Miyoshi (1998), King (1997), and Appadurai (2000).
- ⁹ This is especially evident in the 'third way' democracy of America, where four-fifths of the workforce is now employed in service industries. For detailed accounts of the effects of such economic restructuring on the American urban milieu, see Zukin (1989; 1995), Davis (1992), and Vergara (1997). For a related discussion of the contemporary social geography of São Paulo, Brazil, see Caldiera (1996). And for a global perspective on cities, see Sassen (1991; 1994).
- ¹⁰ In a summary of her comparison of employment and earning trends in the pre- and post-manufacturing economies of New York, London, and Tokyo, for example, Sassen is able to conclude that all three cities: 'experienced losses of manufacturing jobs and above-average growth in producer services, though the timing and magnitude varied. Finance paid the highest average salaries in all three cities, but the gap between men and women is enormous. Among the fastest-growing jobs are professional and clerical occupations, the former paying some of the highest salaries and the latter paying increasingly lower salaries. Furthermore, where the evidence is available, clerical jobs in the new service industries tend to have lower salaries than do clerical jobs in manufacturing and transportation, while the reverse is the case with professional jobs. This suggests growing inequality in earnings insofar as the new service industries and professional and clerical jobs are among the fastest-growing elements in these cities. Finally, in all three cities, part-time jobs have increased and are disproportionately held by

women; the available evidence shows that part-time jobs tend to be more lowly paid than full-time jobs. Perhaps the most acute case is Tokyo, where the majority of new jobs in the 1980s were part-time jobs and temporary employment agencies constituted one of the fastest growing industry branches' (Sassen, 1991: 224).

- ¹¹ For a related set of arguments, see Frank (2000).
- ¹² For a more detailed account of worker 'mobility' under the imperatives of globalization, see Sassen (1990) and Sassen and Appiah (1999).
- ¹³ In fact, producer services, Sassen writes: 'generate low-wage jobs directly, through the structure of the work process, and indirectly, through the structure of the high-income lifestyles of those therein employed and through the consumption needs of the low-wage work force. Even a technically advanced service industry, such as finance, generates a significant share of low-wage jobs with few educational requirements. High-income residential and commercial gentrification is labor intensive and raises the demand for maintenance, cleaning, delivery, and other types of low-wage workers' (Sassen, 1991: 281).
- ¹⁴ On this point, see especially Castells (1998; 2001).
- ¹⁵ Though even here there is reason to be cautious. Talk about the emancipatory 'global' reach of web technologies is meaningless for those citizens who lack the basic infrastructures – phone lines and personal computers – needed for web access. According to the 2002 *World Development Indicators* database used by the World Bank, phone lines and personal computers are in short supply in many of the most densely populated parts of the world. Indeed, whereas the 474 million residents of Europe and Central Asia have 314 fixed line and mobile telephones and 45 personal computers per 1,000 people, their 659 million 'global' counterparts in Sub-Saharan Africa must make do with 32 fixed line and mobile telephones and 9 personal computers per 1,000 people; meanwhile those 1.355 billion residents of South Asia fare even worse, with 31 fixed line and mobile phones and 4 personal computers per 1,000 inhabitants (see www.worldbank.org).
- ¹⁶ For a related set of criticisms of the limited democratic power of Internet technology, see Bauman (2000).
- ¹⁷ See, for example, Poster (2001).
- ¹⁸ For a relevant discussion of the relationship between corporate television and democracy, see Mazzocco (1994).
- ¹⁹ See, for example, Putnam's (2000) discussion of the effects of television watching on civic engagement in America.
- ²⁰ On precisely this point, see Bourdieu (1998).
- ²¹ Giddens points out that 'in 1950 there were only two or three hundred [non-governmental organizations]. Now there are more than 10,000 and the trend is still sharply upwards' (Giddens, 2000: 123). But the sheer increase in the number of such organizations is not a necessary indicator of their political effectiveness. In fact, precisely the opposite might be the case.
- ²² But for an insightful series of ethnographic case studies devoted to exploring the possibilities of linking the street-level democracy of weak publics to the institutional power of strong publics in a global world, see Barker (1999) and Low (2000).
- ²³ For two recent examples of what 'global ethnography' looks like, see Bourdieu et al. (1999) and Burawoy et al. (2000).
- ²⁴ This is true even of the most technologically globalized locations, such as 'wired' workplaces. See for example O'Riain (2000). And for other discussions of the global actor's point of view, see Haney (2000), Gowan (2000) and Blum (2000). In the French context, see Pialoux (1999), Beaud (1999) and Champagne (1999).

References

- Appadurai, Arjun (1996) *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- , ed. (2000) *Globalization: Millennial Quartet*. Durham, NC: Duke University Press.
- Barker, Jonathan (1999) *Street-Level Democracy: Political Settings at the Margins of Global Power*. West Hartford, CT: Kumarian Press.
- Bauman, Zygmunt (2000) *Globalization: The Human Consequences*. New York: Columbia University Press.
- Beaud, Stéphane (1999) 'The Temp's Dream', in Pierre Bourdieu et al. (eds) *The Weight of the World*, pp. 282–96. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Beck, Ulrich (2000) *What Is Globalization?* Oxford and Malden, MA: Blackwell.
- Beck, Ulrich, Giddens, Anthony and Lash, Scott (1994) *Reflexive Modernization: Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Blair, Tony (1998) *The Third Way*. London: Fabian Society.
- Blair, Tony and Schroeder, Gerhard (1999) *The Third Way – Die Neue Mitte*. London: Labour and SPD.
- Blum, Joseph A. (2000) 'Degradation without Deskilling: Twenty-five Years in the San Francisco Shipyards', in Michael Burawoy et al. (eds), pp. 106–36. *Global Ethnography*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Bourdieu, Pierre (1998) *On Television*. New York: The New Press.
- Bourdieu, Pierre, et al. (1999) *The Weight of the World: Social Suffering in Contemporary Society*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Burawoy, Michael, et al. (2000) *Global Ethnography: Forces, Connections, and Imaginations in a Postmodern World*. Berkeley: University of California Press.
- Caldiera, Teresa P.R. (1996) 'Fortified Enclaves: The New Urban Segregation', *Public Culture* 8: 303–28.
- Calhoun, Craig (1992) *Habermas and the Public Sphere*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Cardoso, Fernando Henrique (2001) 'Democracy as a Starting Point', *Journal of Democracy* 12(1): 5–14.
- Castells, Manuel (1998) *The Rise of the Network Society*, 3 vols. Oxford and Malden, MA: Blackwell.
- (2001) *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. London: Oxford University Press.
- Champagne, Patrick (1999) 'The Fall', in Pierre Bourdieu et al. (eds) *The Weight of the World*, pp. 392–407. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Davis, Mike (1992) *City of Quartz: Excavating the Future in Los Angeles*. New York: Vintage.
- Democratic Leadership Council (1996) *The New Progressive Declaration: A Political Philosophy for the Information Age*. Washington, DC: Democratic Leadership Council-Progressive Policy Institute.
- Frank, Thomas (2000) *One Market Under God: Extreme Capitalism, Market Populism, and the End of Economic Democracy*. New York: Doubleday.
- Fraser, Nancy (1992) 'Rethinking the Public Sphere: A Contribution to the Critique of Actually Existing Democracy', in Crag Calhoun (ed.) *Habermas and the Public Sphere*, pp. 109–42. Cambridge, MA: MIT Press.
- Giddens, Anthony (1990) *The Consequences of Modernity*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- (1998) *The Third Way: The Renewal of Social Democracy*. Cambridge: Polity Press.
- (1999) *Runaway World: The Reith Lectures*. London: British Broadcasting Corporation.
- (2000) *The Third Way and Its Critics*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens, Anthony and Hutton, Will (2000) *Global Capitalism*. New York: New Press.
- Gowan, Teresa (2000) 'Excavating "Globalization" from Street Level: Homeless Men Recycle Their Past', in Michael Burawoy et al. (eds) *Global Ethnography*, pp. 74–105. Berkeley, CA: University of California Press.
- Habermas, Jürgen (1962) *Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*. Berlin: Luchterhand.

- Hall, Stuart (1998) 'The Great Moving Nowhere Show', *Marxism Today*: 9–14.
- Haney, Lynne (2000) 'Global Discourses of Need: Mythologizing and Pathologizing Welfare in Hungary', in Michael Burawoy et al. (eds) *Global Ethnography*, pp. 48–73. Berkeley: University of California Press.
- Jameson, Frederic and Miyoshi, Masao, eds (1998) *The Cultures of Globalization*. Durham, NC: Duke University Press.
- King, Anthony, ed (1997) *Culture, Globalization and the World-System*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Low, Setha M. (2000) *On the Plaza: The Politics of Public Space and Culture*. Austin, TX: University of Texas Press.
- Mazzocco, Dennis W. (1994) *Networks of Power: Corporate TV's Threat to Democracy*. Cambridge, MA: South End Press.
- O'Riain, Sean (2000) 'Net-working for a Living: Irish Software Developers in the Global Workplace', in Michael Burawoy et al. (eds) *Global Ethnography*, pp. 175–202. Berkeley: University of California Press.
- Pialoux, Michel (1999) 'The Old Worker and the New Plant', in Pierre Bourdieu et al. (eds) *The Weight of the World*, pp. 267–81. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Porter, Michael E. (1998) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Poster, Mark (2001) *What's the Matter with the Internet?* Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Putnam, Robert D. (2000) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Sassen, Saskia (1990) *The Mobility of Labor and Capital: A Study in International Investment and Labor Flow*. London: Cambridge University Press.
- (1991) *The Global City: New York, London, Tokyo*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- (1994) *Cities in a World Economy*. London: Pine Forge Press.
- Sassen, Saskia and Appiah, Kwame Anthony (1999) *Globalization and Its Discontents: Essays on the New Mobility of People and Money*. New York: New Press.
- Tuomioja, Erkki (1998) 'Blairism May Not Work Elsewhere in Europe', *Newsletter of the Finnish Institute in London*.
- Vergara, Camilo Jose (1997) *The New American Ghetto*. Rutgers, NJ: Rutgers University Press.
- Zukin, Sharon (1989) *Loft Living: Culture and Capital in Urban Change*. Rutgers, NJ: Rutgers University Press.
- (1995) *The Cultures of Cities*. Oxford and Malden, MA: Blackwell.

Joseph D. Lewandowski is a former Fulbright Graduate Fellow (1997–98) in Philosophy at the Free University, Berlin, and is currently Associate Professor of Philosophy, Central Missouri State University (USA). He is the author of *Interpreting Culture: Rethinking Method and Truth in Social Theory*, Lincoln, NE and London: Nebraska Press, 2001, and of essays that have appeared in *Philosophy of the Social Sciences*, *Philosophy and Social Criticism*, *Cultural Critique*, and elsewhere. Address: Central Missouri State University, Department of Philosophy, Martin Building, Warrensburg, MO 64093, USA. [email: jdlewandowski@mail2.world.com].

Renata Runiewicz
Artur Malesza

RELACJE POLSKO-LITEWSKIE A KWESTIA PRZYNALEŻNOŚCI LITWY DO BAŁTOSKANDII

W poprzednim numerze „Przedsiębiorstwa Przyszłości” w artykule pt. *Bałtoskandia w poglądach polityków litewskich* omówione zostało znaczenie współpracy wielostronnej w regionie Morza Bałtyckiego dla Litwy. Nasz bliski sąsiad, podejmując inicjatywę budowy konfederacji państw, odwraca się przez to od Polski. Powstaje więc pytanie problemowe: czy mamy na to mu pozwolić i przy okazji obrazić się czy zaakceptować ewentualną decyzję Litwy jako punkt strategii jej polityki zagranicznej?

Stosunki polsko-litewskie w ujęciu historycznym

Polacy i Litwini to dwa bratnie narody, których sąsiedzkie relacje miały na przestrzeni stuleci swoje wzloty i upadki. Wydawać by się mogło, że tych drugich było więcej, ale nie tyle liczba, ile ich waga przechyla szalę na stronę waśni. Najnowsza historia stosunków bilateralnych Polski i Litwy niewiele odbiega od tego schematu, chociaż ostatnimi czasy można ponownie zauważyć obustronne wysiłki ukierunkowane na przewyciężenie wzajemnych animozji¹. Trzeba tu przyznać, że w relacjach polsko-litewskich, mimo prób odciążenia zaszłości, nie zawsze się to udaje. Zazwyczaj znajdzie się jątżrzyciel, który w imię własnych interesów odgrzebuje problemy i rozdrapuje zablizniające się stare rany.

Polemika taka niczemu dobremu nie służy i daje się odczuć, że historycznemu postrzeganiu wspólnych losów nie ma końca. Obie strony cechuje polaryzacja w ocenie tych samych faktów. Przykładowo, dla Polaków okres istnienia Wielkiego Księstwa Litewskiego czy późniejszy czas Rzeczypospolitej Obojga Narodów to wzory harmonii w stosunkach z Litwinami. Nasi sąsiedzi natomiast wyolbrzymiają złe, ich zdaniem, strony tych sojuszy, spy-

¹ Wiele na ten temat w: *Stosunki polsko-litewskie. Wczoraj i dziś. Historia, kultura, polityka*, W. K. Roman, J. Marszałek-Kawa (red.), Europejskie Centrum Edukacyjne, Toruń 2009.

chając na dalszy plan korzyści z nich płynące². Taka postawa jest barierą w znalezieniu porozumienia, a dzieje naszych przodków są ciągłym balastem w kolejnych próbach poprawy partnerskich relacji polsko-litewskich.

Zrozumienie mechanizmów rządzących w obu krajach ułatwi krótki rys historyczny. Pierwszym istotnym momentem we wzajemnych stosunkach było zawarcie unii personalnej w Krewie w 1385 roku, pozwalającej zjednoczyć siły przeciwko wspólnemu wrogowi: zakonowi krzyżackiemu³, kładące kres litewskim najazdom na ziemie polskie⁴ oraz zobowiązującej władcę Litwy do przyjęcia chrztu w obrządku katolickim. Późniejsze wspólne zwycięstwo w bitwie pod Grunwaldem w 1410 roku oraz podpisanie kolejnej unii w Horodle w 1413 roku⁵ były dopełnieniem tego wydarzenia. Wspólny władca i parlament⁶ oraz wyznawanie tej samej religii scementowało przyjaźń między dwoma narodami. Zawarcie kolejnego sojuszu w Lublinie w 1569 roku⁷ skutkowało zespoleniem i utworzeniem jednego państwa: Rzeczypospolitej Obojga Narodów. Bodaj po raz pierwszy powstało na świecie potężne mocarstwo bez rozlewu krwi⁸. Nie wszystko jednak uzgadniano bezkonfliktowo. Wymuszone na Wielkim Księstwie Litewskim ustępstwa⁹ są wypominane nawet w naszych czasach i stanowią kość niezgody w dobrośasiędzkich relacjach. Dopełnieniem tego obrazu jest, według Litwinów, krzywdząca Konstytucja 3 maja 1791 roku, która zlikwidowała odrębność władz centralnych w Księstwie¹⁰. Paradoksalnie w 2007 roku połączone siły parlamentarne obydwu krajów podjęły uchwałę o wspólnych obchodach rocznicy jej podpisania, zaznaczając tym samym, że głosy krytyczne w tej sprawie pochodzą ze strony niewielkiej grupy litewskiego społeczeństwa. Czas rozbiorów dotknął w równym stopniu obydwie kraje¹¹ i kiedy po klęsce powstania styczniowego nadszedł okres kształtowania tożsamości narodowych, odżyły wzajemne zaszłości i rozpętały się obustronne zatargi skutkujące nasileniem nacjonalistycznych zachowań.

Początek XX wieku to pełen determinacji czas walki o terytoria i umacnianie swojej pozycji na arenie międzynarodowej po odzyskaniu niepodle-

² Wspólny władca, sejm i senat. Zob. szeroko w opracowaniu A. Srebrakowskiego, *My nie bracia, my sąsiedzi*, Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego, Wrocław 2013.

³ H. Samsonowicz, *Krzyżacy*, Agencja Omnipress, Warszawa 1988.

⁴ P. Jasienica, *Polska Jagiellonów*, Świat Książki, Warszawa 1997, s. 30.

⁵ A. Srebrakowski, *My nie bracia...*, *op.cit.*, s. 38.

⁶ *Ibidem*.

⁷ *Ibidem*, s. 41.

⁸ *Ibidem*, s. 40.

⁹ *Ibidem*, s. 45–46.

¹⁰ E. Gudavicius, *Lietuvos istorija*, t. I, Lietuvos rasytoju s-gos leidykla, Vilnius 1999.

¹¹ *Ibidem*.

głości przez Polskę i Litwę w 1918 roku¹². Czas ten to także czarna karta w historii stosunków bilateralnych obu krajów¹³, czego odzwierciedleniem było zamrożenie relacji w dwudziestoleciu międzywojennym. Co prawda w marcu 1938 roku nastąpiła normalizacja kontaktów dyplomatycznych¹⁴, ale i ten, z pozoru pozytywny fakt, traktowany jest w niektórych kręgach litewskiego społeczeństwa jako wymuszenie ze strony Polski. Po wybuchu II wojny światowej Polska i Litwa stanęły po przeciwnych stronach wojennej barykady, co Litwini wykorzystali do wyrównania rachunków z Polakami. W okresie zimnowojennym tylko środowiska emigracyjne próbowały ocieplić stosunki polsko-litewskie, w czym prym wiódł redaktor naczelny paryskiej „Kultury” Jerzy Giedroyc¹⁵. Jeszcze przed upadkiem ZSRR, na falach Gorbaczowskiej pierestrojki rozpoczęła się nad Niemnem walka o ponowne odzyskanie niepodległości, w czym brali aktywny udział nasi politycy. To czas powstania „Sajudisu”¹⁶, wzorującego się na dokonaniach „Solidarności”, i ponownego, chwilowego ocieplenia wzajemnych relacji. Polska mniejszość na Litwie, starając się zadbać o swoje prawa, utworzyła różne organizacje społeczno-kulturalne, wśród których wyróżniał się Związek Polaków na Litwie (ZPL)¹⁷. Nie zapobiegło to jednak kolejnym konfliktom, ponieważ działania „Sajudisu”, polegające między innymi na uznaniu jedynie języka litewskiego za państwowy, gwałciły interesy wszystkich nacji zamieszkałych w kraju nad Niemnem, w tym polskie. Na efekt domina nie trzeba było długo czekać. Mimo wcześniejszych deklaracji ZPL o lojalności polskiej mniejszości wobec Republiki Litewskiej pojawiły się w jej szeregach oznaki separatyzmu. Pomysł utworzenia autonomii na Wileńszczyźnie, zamieszkałej w większości przez Polaków, na nowo zaognił sytuację wewnętrzną, która przełożyła się w bezpośredni sposób na wzajemne stosunki polsko-litewskie.

Stosunki polsko-litewskie po rozpadzie ZSRR

Po upadku ZSRR Litwa jako pierwsza z byłych republik radzieckich odzyskała niepodległość i we wrześniu 1991 roku nawiązała stosunki dyplomatyczne z Polską. Niestety, kolejny raz nie udało się uniknąć zgrzytu, który związany był z tak doniosłymi dla Litwinów wydarzeniami, jak odrodzenie

¹² *Ibidem*.

¹³ W.B. Łach, „Bunt” Żeligowskiego, Bellona, Warszawa 2014, s. 21–24.

¹⁴ E. Gudavicius, *Lietuvos...*, *op.cit.*

¹⁵ Strona: <http://www.kulturaparyska.com/pl/historia/publikacje>, dostęp: 25.04.2017 r.

¹⁶ *Solidarność. Sajudis. Początek strategicznego partnerstwa*, DiG, Warszawa 2010.

¹⁷ A. Srebrakowski, *My nie bracia...*, *op.cit.*, s. 31.

narodowe i odzyskanie suwerenności, a w konsekwencji powrót na mapę Europy. Rząd Rzeczypospolitej Polskiej bowiem nie uznawał tego faktu i uczynił to dopiero po upadku ZSRR¹⁸. Jeszcze przed rozpadem bloku wschodniego wykorzystano okazję do rehabilitacji za tę niefortunna decyzję, a nasi sąsiedzi mogli przekonać się o braterskim postrzeganiu ich kraju przez polskie społeczeństwo, wśród którego liczną grupę stanowili politycy będący do niedawna w opozycji. Stało się to za sprawą zdecydowanego sprzeciwu naszej dyplomacji na wieść o działaniach wojsk rosyjskich w Wilnie w 1991 roku. Dodatkowo deklaracja o możliwości utworzenia rządu na emigracji na terenie Polski było przejawem odwagi i determinacji naszych władz w chęci niesienia pomocy Litwinom. Liczne wiece poparcia Polaków zamieszkałych zarówno nad Wisłą, jak i nad Niemnem oraz pomoc humanitarna slana z Polski pomogły naszym sąsiadom przetrwać ten burzliwy okres, jednocześnie dając świadectwo braterstwa między naszymi narodami.

Na lata 90. ubiegłego wieku przypadła odbudowa wzajemnych relacji, przy czym sprzyjającą okolicznością było wspólne dążenie do integracji ze strukturami Unii Europejskiej (UE) i Paktu Północnoatlantyckiego. Znalazło to odzwierciedlenie we współpracy militarnej, w postaci utworzenia w 1997 roku Litewsko-Polskiego Batalionu Sił Pokojowych (LITPOLBAT) oraz powołaniu kilku instytucji¹⁹ mających za zadanie zacieśniać wzajemne relacje. Dnia 13 stycznia 1992 roku podpisano Deklarację o przyjaznych stosunkach i dobrosąsiedzkiej współpracy między Rzeczpospolitą Polską a Republiką Litewską²⁰. Prezydenci obydwu krajów składali sobie częste wizyty, a nawet prowadzili wspólne działania podczas pomarańczowej rewolucji na Ukrainie w latach 2004–2005. Z takim bogatym bagażem doświadczeń Polska i Litwa rozpoczynały nowy rozdział stosunków bilateralnych, stały się członkami UE oraz NATO, co było jednym z ważniejszych wydarzeń w historii obydwu krajów.

¹⁸ *Rozpad ZSRR i jego konsekwencje dla Europy i świata. Kontekst międzynarodowy*, J. Diec (red.), Księgarnia Akademicka, Warszawa 2011.

¹⁹ Komitet Konsultacyjny Prezydentów RP i RL, Rada Współpracy Międzyrządowej oraz Zgromadzenie Poselskie Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej i Sejmu Republiki Litewskiej. Więcej na ten temat w: *Przewodnik historyczno-turystyczny po dziedzictwie kulturowym pogranicza Polska – Litwa – Kaliningrad*, Transgraniczne Centrum Edukacji i Informacji Obywatelskiej, Białystok 2006.

²⁰ Deklaracja ta była podstawą zawarcia traktatu polsko-litewskiego w 1994 roku. Deklarację podpisali w Wilnie ówczesni ministrowie spraw zagranicznych: Krzysztof Skubiszewski i Algirdas Saudargas. Deklaracja gwarantowała poszanowanie przez obie strony suwerenności i integralności terytorialnej, rezygnację z roszczeń terytorialnych, kierowanie się standardami europejskimi w stosunku do mniejszości narodowych. Zapewniała także prawo używania przez osoby należące do mniejszości ich imion i nazw w brzmieniu i pisowni języka ojczystego oraz ochronę zabytków, współpracę gospodarczą i kulturalną. Więcej na ten temat w: *Kontakty Litwy z Polską*, <http://lietuva.pl/index-old.php?language=pl&page=185>, dostęp: 19.04.2017 r.

Początkowy okres współpracy przebiegał bez większych zakłóceń. Wielokrotne zajmowanie wspólnego stanowiska na forum wspomnianych organizacji zaowocowało dalszym ocieplaniem wzajemnych relacji. Wydawać by się mogło, że wszelkie niesnaski pomiędzy obydwojma narodami odeszły w zapomnienie. Jeszcze w 2009 roku poproszony o ocenę współczesnego dorobku w relacjach polsko-litewskich był prezydent Litwy Valdas Adamkus powiedział w wywiadzie dla „Tygodnika Powszechnego”, że: „Ostatnie 15 lat to najlepszy okres w historii. Udało nam się pozbyć resztek wzajemnej nieufności. Sięgające przeszłości spory zostały ostatecznie wyeliminowane, choć pewne mniej istotne kwestie ciągle jeszcze są aktualne. (...) Jesteśmy dla siebie strategicznymi partnerami, wspólnie patrzymy w przyszłość”²¹. Wspominając o aktualnych, mniej istotnych kwestiach, miał on na myśli niegasnący problem polskiej mniejszości narodowej na Litwie²².

W 2009 roku nastąpiło ochłodzenie relacji, czego powody nie były ani jednoznaczne, ani oczywiste. Być może akceleratorem pogorszenia się do-brosądzkich stosunków był kryzys litewskiej gospodarki wywołany ogólnoświatową zapaścią ekonomiczną. Fatalne nastroje elit politycznych oraz zwykłych obywateli spowodowały ich nerwowe zachowania. Jak mantra powróciła sprawa mniejszości polskiej na Litwie, rozdmuchiwana najbardziej przez „Sajudis”. Relacje z Polską przyjęły charakter pragmatyczny, a kiedy prezydentem Litwy została Dalia Grybauskaitė, zaczęto powracać do pomysłu Bałtoskandii (BS). Polityk ta otwarcie deklarowała orientację Republiki Litewskiej na – jej zdaniem – wzorcowe pod względem gospodarczym, politycznym i kulturalnym kraje Europy Północnej, co tylko potwierdzało kryzys w kontaktach z Polską. Wypowiedzi obecnej pani prezydent na przestrzeni ostatnich kilku lat wydają się kopią nastrojów panujących w kręgach politycznych litewskiego establishmentu. W zależności od potrzeby chwili, chcąc bądź pozyskać dodatkowy elektorat, bądź utrzymać głosy poparcia wśród rozmaitych grup społeczeństwa, zajmuje ona odmienne stanowiska w sferze polskiej mniejszości narodowej i stosunków bilateralnych z Polską. „Stosunki polsko-litewskie na najwyższym szczeblu są bardzo dobre”²³ – oceniała w 2011 roku w wywiadzie dla polskiej rozgłośni w Wilnie „Radio znad Wilii”. Zapewniała, że na Litwie „nikt nie ma zamiaru krzywdzić

²¹ A. Piasecka, *Polska i Litwa – skłócone rodzeństwo*, http://www.mojeopinie.pl/polska_i_litwa_sklonczone_rodzenstwo,3,1250446100, dostęp: 19.08.2016 r.

²² Chodzi m.in. o zwrot nieruchomości, podwójne nazewnictwo, pisownię polskich nazwisk i zmiany w ustawie o edukacji. Wiele na ten temat w: W. Borodicz-Smoliński, *Pisownia nazwisk to nie wszystko*, „Nowa Europa Wschodnia” 2013, nr 2, s. 79–80.

²³ *Prezydent Litwy o stosunkach polsko-litewskich: Są bardzo dobre i intensywne*, <http://www.polskatimes.pl/artykul/376299,prezydent-litwy-o-stosunkach-polskolitewskich-sa-bardzo-dobre-i-intensywne,id,t.html>, dostęp: 04.03.2017 r.

mniejszości narodowych. (...) Nasze stosunki z prezydentem Polski są bardzo dobre i intensywne”, by po jakimś czasie dodać: „Relacje Polski z Litwą są najgorsze w UE. (...) Niektórym politykom – zarówno litewskim, jak i polskim – zależy na złych stosunkach dwustronnych, co wykorzystują w celach politycznych. Jest to kwestia odpowiedzialności tych polityków”²⁴.

Dwa lata później litewscy publicyści i politolodzy ocenili, że sejmowe wystąpienie prezydent Grybauskaitė było wyjątkowo antypolskie²⁵. Redaktor naczelny jednego z tamtejszych portali skonkludował, że „Grybauskaitė obrała kierunek za wszelką cenę wzniesienia emocji narodowościowych i w ten sposób uaktywnienia swojego elektoratu”²⁶. W 2014 roku, wizytując kilkakrotnie Wileńszczyznę, wypowiadała się już w innym tonie, ewidentnie szukając głosów wyborczych wśród zamieszkałych tam Polaków²⁷. Przemówienia w języku polskim, podnoszenie wagi wzajemnych dobrosąsiedzkich relacji i nawoływanie do odsunięcia na bok bolesnych zaszłości mogły być odebrane raczej jako potrzeba chwili.

Wracając do opinii wywodzących się ze środowisk litewskich, daje się odczuć wielobiegunowość osądów. Słysząc na przykład głos szefa dyplomacji Audroniusa Ažubalisa o ingerencji Polski w wewnętrzne sprawy Litwy przez wywieranie presji w sprawach mniejszości narodowych²⁸ albo sugestie byłego lidera „Sajudisu”, obecnie eurodeputowanego Vytautasa Landsbergisa o imperialistycznym podejściu Polski do stosunków bilateralnych polsko-litewskich²⁹. Nie brak jednak i stwierdzeń takich, jakie prezentuje były premier Republiki Litewskiej, Gediminas Kirkilas: „Obecne stosunki z Polską są największą porażką litewskiej polityki zagranicznej. (...) W obliczu tak skomplikowanej sytuacji przyjęliśmy jeszcze ustawę o oświacie. (...) Po co to było potrzebne? By ostatecznie zepsuć stosunki z Polską? Przecież strategiczne partnerstwo Polski i Litwy jest naszą siłą”³⁰.

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ *Antypolskie wystąpienie prezydent Litwy: Nacjonalistyczna retoryka ma uaktywnić jej elektorat*, <http://www.polskatimes.pl/artykul/918355,antypolskie-wystapienie-prezydent-litwy-nacjonalistyczna-retoryka-ma-uaktywnic-jej-elektorat,id,t.html>, dostęp: 12.06.2016 r.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ J. Hyndle-Hussein, *Apel prezydent Grybauskaitė o poprawę stosunków polsko-litewskich*, <http://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2014-09-17/apel-prezydent-grybauskaitė-o-poprawe-stosunkow-polsko-litewskich>, dostęp: 17.09.2016 r.

²⁸ *Minister spraw zagranicznych Litwy: Złe stosunki polsko-litewskie to wina Polski*, <http://www.polskatimes.pl/artykul/489500,minister-spraw-zagranicznych-litwy-zle-stosunki-polskolitewskie-to-wina-polski,id,t.html>, dostęp: 12.01.2017 r.

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ *Były premier Litwy: Fatalne relacje z Polską największą porażką MSZ*, <http://www.polskatimes.pl/artykul/393601,byly-premier-litwy-fatalne-relacje-z-polska-najwieksza-porazka-msz,id,t.html>, dostęp: 18.04.2017 r.

Wydaje się, że przeważająca część polskiej sceny politycznej próbuje szukać dróg pełnego pojednania z naszymi północno-wschodnimi sąsiadami. Stanowisko naszej dyplomacji wyrażał choćby Paweł Graś, pełniący funkcję rzecznika rządu RP, kiedy zapewniał: „Pan minister Sikorski robi i zrobi wszystko, żeby stosunki z Litwą były stosunkami normalnymi i otwartymi. (...) Będziemy postulować kroki wobec mniejszości litewskiej w Polsce takie, które by tę mniejszość jeszcze wręcz uprzywilejowały, żeby pokazać, że polityka ograniczania mniejszości nie jest polityką dobrą”. Podkreślił przy tym, że: „Ważne jest, by stosunków między takimi krajami, jak Polska i Litwa nie opierać na emocjach, na sentymentach, tylko na wzajemnym szacunku, wzajemnym poszanowaniu i dobrych relacjach, które przynoszą korzyści obu stronom”³¹.

Na stosunki dwustronne istotnie rzutuje działalność Akcji Wyborczej Polaków na Litwie (AWPL), ugrupowania mającego swoich przedstawicieli w sejmie i będącego koalicjantem rządu. Mimo że członkowie Akcji objęli cztery wysokie stanowiska w kluczowych ministerstwach, głoszone przez nią poglądy dotyczące mniejszości polskiej podsycają antypolską fobię³². Jakby tego było mało postawa parlamentarzystów z AWPL podczas głosowania nad ustawą o obowiązku służby wojskowej jest postrzegana jako antypaństwowa i działająca na szkodę Litwy, ponieważ dotyczy tak ważnej kwestii, jak obronność kraju³³. Niektórzy komentatorzy doszukują się nawet prorosyjskiego kierunku polityki AWPL, zwłaszcza że lider tego ugrupowania, europoseł Waldemar Tomaszewski, od dawna jest o taką działalność posądzany. Czy takimi ruchami AWPL coś zyska dla swoich zwolenników czy raczej jest to strzał w stopę, wydaje się oczywiste, podobnie jak pewne jest, że uderza to w proces naprawczy wzajemnych relacji. Analogiczna retoryka przychodzi na myśl, kiedy słyszymy o facebookowej stronie „Wileńska Republika Ludowa”, gdzie odżywa duch separatyzmu. Umieszczenie tam apeli typu: „Żądamy wprowadzenia polskich »zielonych ludzików« na Wileńszczyznę i przeprowadzenia tam referendum wśród autochtonicznej ludności”³⁴ to woda na młyn dla „Sajudistów”, a w zasadzie każdego, kto potrzebuje kontrargumentów w dyskusji o zagrożeniu suwerenności państwa litewskiego przez Polskę.

³¹ P. Graś, *Relacje z Litwą należy oprzeć na wzajemnym szacunku, a nie sentymentach*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/396865,gras-relacje-z-litwa-nalez-y-opr-zec-na-wzajemnym-szacunku-a-nie-sentymentach,2,id,t,sa.html>, dostęp: 27.04.2016 r.

³² *Narodowcy „są u siebie”, „symboli kalać nie można”, a AWPL i Tomaszewski to projekt Rosji*, <http://kresy24.pl/50772/narodowcy-sa-u-siebie-a-awpl-i-tomaszewski-to-projekt-rosji/>, dostęp: 07.05.2016 r.

³³ P. Piss, *Przywrócenie poboru na Litwie. Jak głosował AWPL?*, <http://www.psz.pl/123-bezpieczenstwo/piotr-piss-przywrocenie-poboru-na-litwie-jak-glosowal-awpl>, dostęp: 31.03.2016 r.

³⁴ *Ibidem*.

Największego uszczerbku w stosunkach bilateralnych doznała szeroko pojęta dyplomacja. Populistyczne hasła, głoszone w obydwu krajach, podsycające wzajemne animozje, nie mają jednak odzwierciedlenia w kontaktach gospodarczych, kulturalnych i naukowych. Paradoksalnie w czasie trwania politycznego zamętu kontynuowano i intensyfikowano polsko-litewską współpracę gospodarczą. Sztandarowymi tego przykładami są największa Polska inwestycja zagraniczna ulokowana w Możejkach, gdzie od 2006 roku Polski Koncern Naftowy zainwestował w rafinerię aż 3,5 mld USD³⁵, oraz zakup przez litewską spółkę farmaceutyczną AB „Sanitas” prawie 95% udziałów polskiej „Jelfy”³⁶. Realizowane są też wspólne inwestycje w infrastrukturę elektroenergetyczną w ramach tzw. Pierścienia Bałtyckiego³⁷, skutkującego powstaniem otwartego rynku energetycznego w regionie Morza Bałtyckiego i pozwalającego na dywersyfikację dostaw energii do tej części Europy. Most energetyczny, będący częścią Pierścienia Bałtyckiego, między litewskim miastem Olita a Ełkiem stanowi w oczach UE wzorcowo realizowaną inwestycję, a zarazem przykład poprawnej współpracy. Kooperacja przy budowie I paneuropejskiego korytarza transportowego, w którego skład wchodzi Via Baltica³⁸ i Rail Baltica³⁹, także pozwala na dalsze ocieplanie sąsiedzkich relacji, a w perspektywie ułatwi szybkie przemieszczanie się ludzi i towarów, tworząc kolejną szansę na rozkwit wymiany handlowej, turystyki i mocniejsze zacieśnianie przyjaznych więzi polsko-litewskich.

Obraz stosunków bilateralnych Polski i Litwy można też określić na podstawie współpracy w dziedzinie wojskowości. Podczas wizyty na Litwie senator Bogdan Klich, pełniący wcześniej funkcję ministra obrony narodowej, proponował krajom bałtyckim, wspólnie z Polską, zakupy broni i sprzętu wojskowego, aby obniżyć koszty takich transakcji⁴⁰. Mimo niepodjęcia działań w tym zakresie, Litwini uznali tę inicjatywę za przyjazny krok w kierunku normalizacji stosunków bilateralnych. Flagowym dziełem współdziałania dotyczącego obronności jest Litewsko-Polsko-Ukraińska Brygada LITPO-

³⁵ Ł. Głombicki, *Polityka niszczy biznes – Orlen niezadowolony z Możejek, nie może ich sprzedać*, <http://natemat.pl/12089.polityka-niszczy-biznes-orlen-niezadowolony-z-mozejek-nie-moze-ich-sprzedac>, dostęp: 08.04.2017 r.

³⁶ Wartość transakcji szacuje się na 600 mln zł, co było największą w historii inwestycją zagraniczną litewskiego podmiotu. Wiele na ten temat w: Ł. Ambroziak, M. Błaszczuk-Zawiła, *Stosunki handlowe i inwestycyjne Polski z państwami bałtyckimi – pięć lat po rozszerzeniu Unii Europejskiej i w warunkach kryzysu gospodarczego 2008–2009*, w: *Państwa bałtyckie i Europy Wschodniej*, K. Falkowski, E. Teichmann (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.

³⁷ *Most energetyczny Polska–Litwa*, <http://www.mg.gov.pl/node/23627>, dostęp: 22.04.2017 r.

³⁸ Wiele na ten temat w: Siskom, <http://www.siskom.waw.pl/s61.htm>, dostęp: 02.05.2017 r.

³⁹ Wiele na ten temat w: Rail-baltica, <http://www.rail-baltica.pl/o-inwestycji/>, dostęp: 02.05.2017 r.

⁴⁰ W. Borodicz-Smoliński, *Pisownia nazwisk...*, *op.cit.*, s. 82–83.

LUKRBRIG⁴¹. Niedawne ratyfikowanie przez stronę litewską umowy o jej utworzeniu pozwala snuć nadzieję na strategiczne partnerstwo.

Ważna w stosunkach obustronnych jest współpraca naukowa, kulturalna i oświatowa, której owocem jest na przykład wymiana młodzieży na rzecz pojednania i zbliżenia bratnich narodów. Organizowane są „Dni litewskie w Polsce” i „Dni polskie na Litwie”. Dzieje się tak między innymi dzięki staraniom Fundacji Wspierania Współpracy Polsko-Litewskiej im. Adama Mickiewicza⁴², Polsko-Litewskiemu Stowarzyszeniu Agroturystyki i Rekreacji „Sąsiedzi”, Stowarzyszeniu Przyjaciół Wilna, Ziemi Wileńskiej, Nowogródzkiej i Polesia-„Świtez”, Ośrodkowi Studiów Wschodnich im. Marka Karpią i Polskiemu Instytutowi Spraw Międzynarodowych. Niewątpliwie zacieśnianiu przyjaznych więzi służy współpraca w ramach euroregionów⁴³, zlokalizowanych w strefach przygranicznych obydwu krajów. Polska i Litwa współpracują także na forum Rady Państw Morza Bałtyckiego oraz w grupach roboczych powoływanych przez tę organizację. Być może konieczność, a może pragmatyzm, pozwala Polsce i Litwie na coraz częstsze zdroworozsądkowe podejście do podejmowania wspólnych inicjatyw na forum międzynarodowym. Przykładowo, tożsamy stanowisko w sprawie gazociągu Nord Stream stanowiło kolejne spoiwo w budowaniu przymierza w obronie wspólnych interesów. Dla porządku trzeba dodać, że na przestrzeni ostatnich 20 lat obydwie kraje zawarły prawie 200 umów dwustronnych oraz powołały wspomniane już wcześniej rady i zgromadzenia, w których działa pięć komisji⁴⁴. W obydwu krajach funkcjonują placówki dyplomatyczne, na czele z ambasadami⁴⁵.

⁴¹ LITPOLUKRBRIG będzie jednostką, która ma brać udział w misjach pod auspicjami ONZ, NATO i UE. Ma liczyć prawie 4,5 tys. żołnierzy. Największy kontyngent wydzieliła Polska – 3,5 tys., Ukraina desygnuje 545 żołnierzy, a Litwa – 350. Dowództwo brygady znajduje się w Lublinie. Więcej na ten temat w: *Litwa ratyfikowała umowę o utworzeniu LITPOLUKRBRIG*, <http://www.psz.pl/91-europa/litwa-ratyfikowala-umowe-o-utworzeniu-litpolukrbrig>, dostęp: 29.03.2015 r.

⁴² Jednym z jej zadań statutowych jest opracowywanie, finansowanie i publikowanie wyników badań i programów informacyjnych służących podnoszeniu wiedzy i stanu świadomości społeczeństwa polskiego o Litwie i litewskiego o Polsce. Zob. *Organizacje pozarządowe zajmujące się współpracą polsko-litewską*, http://wilno.msz.gov.pl/pl/wspolpraca_dwustronna/organizacje_pozarządowe_zajmujące_sie_wspolpraca_polsko_litewska/, dostęp: 03.05.2015 r.

⁴³ Euroregiony: Niemen (z udziałem Białorusi i Obwodu Kaliningradzkiego) oraz Bałtyk (oprócz Polski i Litwy uczestniczą w nim Dania, Łotwa, Rosja i Szwecja). W kwietniu 2003 r. powołano Euroregion Szeszupe, w którym mają współdziałać samorządy z Polski, Litwy, Obwodu Kaliningradzkiego oraz Szwecji. *Kontakty Litwy z Polską*, <http://lietuva.pl/index-old.php?language=pl&page=185>, dostęp: 04.04.2015 r.

⁴⁴ Komisje ds. polityki zagranicznej i bezpieczeństwa; współpracy transgranicznej; mniejszości narodowych; oświaty, nauki, kultury wspólnego dziedzictwa kulturalnego; współpracy gospodarczej. Źródło: <https://www.msw.gov.pl/pl/wspolpraca-miedzynarod/wspolpraca-transgranic/miedzyszaradowe-rady-i-k/8263,Litwa.html>, dostęp: 04.05.2016 r.

⁴⁵ *Kontakty Litwy z Polską*, <http://lietuva.pl/index-old.php?language=pl&page=185>, dostęp: 04.04.2017 r.

Co Bałtoskandia oznacza dla Polski

Wydaje się, że hipotetyczne uczestnictwo Litwy w konfederacji Bałtoskandii nie spędzi snu z powiek Polaków. Jeżeli brzmi to zbyt zuchwale albo wręcz arogancko, cóż... taki był zamiar autorów. To celowa prowokacja, po której przeczytaniu Litwin początkowo się zachnie, Polak napuszy, ale po chwili zmusi obydwu do przemyśleń. Trzeba wierzyć, że sami osiągną konkluzję, iż jeżeli nawet doszłoby do powstania takiego sojuszu, to trzeba się z tym pogodzić i dążyć do utrzymywania wzajemnych, przyjaznych stosunków bilateralnych. Przecież kraj nad Niemnem ma prawo wyboru. Tadeusz Palmowski zauważa trafne ujęcie Jerzego Zaleskiego w tej kwestii: „Każda część składowa Europy Bałtyckiej usiłuje stworzyć własną wizję rozwoju i swego w niej udziału według własnej racji stanu, chcąc, aby była ze zrozumieniem traktowana przez partnerów i przyjęta, o ile nie będzie stawać w poprzek lub drastycznie się rozmiąć z ich punktem widzenia”⁴⁶. Przez wieki Litwini doświadczali krzywd i trauma ta stymuluje drażnienie tuneli do lepszego jutra. Chcą poprawy standardu życia – niewątpliwe. Chcą zapewnić sobie bezpieczeństwo militarne i energetyczne – rozumiały. Nie możemy ich na siłę przekonywać, że to zła droga. Oczywiście, zadaniem polskiego rządu, publicystów i ludzi kultury byłoby delikatne wskazanie plusów i minusów uczestnictwa Litwy w BS. Nie należy przyjmować postawy stwarzającej przekonanie, że Polsce nie zależy na nawiązaniu z tym krajem jeszcze bliższych kontaktów. Konwenanse dyplomacji RP powinny być tak dobrane, żeby mówiły o chęci rozwijania dalszej współpracy, z jednoczesnym zrozumieniem alternatywnych wektorów polityki Republiki Litewskiej.

O ile wymienione pola działania odnosiły się w głównie do sfery polityki, o tyle pozostałe pola wzajemnych relacji jawią się w jaśniejszych barwach.

Po pierwsze, uczestnictwo Litwy we wspomnianej konfederacji nie kolidowałoby z utrzymywaniem i polepszaniem powiązań gospodarczych, militarnych i kulturalnych z Polską. Zakładając, że członkostwo to przyniosłoby naszym sąsiadom oczekiwane rezultaty, dla nas oznaczałoby poszerzenie wachlarza możliwości współpracy. Zapewne ich gospodarka nabrałaby przyspieszenia, co wpłynęłoby na wzrost wymiany handlowej z państwami ościennymi, w tym z Polską. Poprawa standardu życia społeczeństwa litewskiego spowodowałaby może nie tyle wzrost liczby ludności, ile przynajmniej zahamowanie demograficznej bolączki, a nawet odczuwalną eko-

⁴⁶ T. Palmowski, *Koncepcja Europy Bałtyckiej w twórczości naukowej i publicystycznej profesora Jerzego Zaleskiego*, w: *Europa Bałtycka – przeszłość, teraźniejszość, nowe wyzwania. XXV Sejmik Morski*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2010, nr 589, s. 93.

nomicznie reemigrację. Przy takim rozwoju wydarzeń mniejszość polska na Litwie progresywnie poprawiałaby swój status w oczach tamtejszego społeczeństwa i stopniowo przekonywałaby ich do uznania praw mniejszości polskiej. To scenariusz ewentualnych korzyści dla obydwu krajów. Wszystko to mogłoby zaistnieć pod warunkiem realizacji pierwotnych założeń konfederacji. Zagrożeniem uczestnictwa Litwy w BS byłoby tylko czerpanie zysków przez pozostałe kraje członkowskie, dające niewiele w zamian.

Po drugie, można postawić pytanie hipotetyczne: ile Polska mogłaby stracić na odwróceniu się Litwy od Europy Środkowo-Wschodniej? Scenariuszy jest wiele, ale dla przykładu krótko przedstawmy trzy z nich. Pierwszy, to ochłodzenie zarówno relacji w sferze polityki zagranicznej, jak i kontaktów kulturalno-gospodarczych. Zagrożenie dla Litwy – zerwanie mostów nie jest korzystne w razie ewentualnego niepowodzenia sojuszu BS, zostałyby to negatywnie odebrane przez Europejczyków (w tym członków BS). Dla Polski strata nawet niewielkiego sąsiada byłaby zawsze stratą, zaistniałaby więc konieczność szukania innych rynków zbytu. Ponadto polska mniejszość na Litwie znalazłaby się w trudnej sytuacji. Drugi wariant to pogorszenie stosunków dyplomatycznych, ale gospodarka i kultura konfederacji, rządzące się swoimi prawami, nie ucierpiałyby. Zagrożenie dla Republiki Litewskiej – podobne jak w pierwszym scenariuszu; polska dyplomacja, tak jak mniejszość polska na Litwie znalazłaby się w patowej sytuacji. Trzeci, najlepszy dla wszystkich stron, to poprawa na wszystkich frontach, aczkolwiek rząd w Wilnie chce wyrzucić dobre wrażenie na światowej opinii publicznej (w tym na partnerach w BS), pokazując, że uczestnictwo w konfederacji obliguje do takich zachowań. Ta opcja rysuje się jako najbardziej rzeczywista, ponieważ – zgodnie z założeniami – wszelkie działania konfederacji oraz jej poszczególnych ogniw są wynikiem wcześniejszych, wewnętrznych ustaleń. Nie po to powstawałby sojusz, aby tracić partnerów, ale by wzmocnić siłę poszczególnych jej członków. Tu oczywiście wracamy do idei BS. Zagrożenia dla Litwy – skoro konfederacja działa według początkowych wytycznych, ewentualne zagrożenie militarne ze strony Federacji Rosyjskiej jest bez zmian, ponieważ Litwa jest już od dawna w strukturach NATO, a przynależność do BS nic pod tym względem nie zmienia. Możliwe byłyby jednak perturbacje w wymianie handlowej z Rosją⁴⁷.

Po trzecie, problemy związane z mniejszością polską na Litwie, mimo że stanowią element polityki wewnętrznej, bezpośrednio oddziałują na stosunki bilateralne z naszym krajem. Niestety, implikacje demokracji sprzyjają powstawaniu ugrupowań nacjonalistycznych, a te działają destrukcyjnie

⁴⁷ *Ibidem.*

na unormowanie sytuacji mniejszości. Napięcia występujące między Polską a Litwą na tym tle powinny zostać wreszcie zażegnane. Jeśli tylko będą szczerze chęci i wytrwałość obu stron, to z pewnością sposoby na braterskie partnerstwo szybko się znajdą. Być może większe marginalizowanie podżegaczy po obu stronach granicy dałoby lepszy grunt naprawczy. Wtedy zaszłości nie będą grały pierwszych skrzypiec, a ewentualna, wroga idei pojednania propaganda nie będzie już tak słyszalna. Jak na razie wydaje się, że każdy widzi tylko swoje racje i obstaje przy nich wytrwale, w myśl brydżowego powiedzonka: „wina jest zawsze po stronie partnera”. A przecież można zastosować w tym przypadku inną, zaczerpniętą ze świata sportu, złotą myśl: „nowy set – nowe życie”. Cechą powszechną zachowań ludzkich jest zasada stosowania metod racjonalnych dopiero po wyczerpaniu wszystkich irracjonalnych. Dobrze byłoby zrobić wyjątek od tego kanonu. Obraz Polski starającej się o zbliżenie z Litwą, jeżeli nawet jest prawdziwy, to świadczy o niewystarczającym zaangażowaniu bądź wyborze złych metod. Litwa zaś jawi się jako naburmuszona, nieprześlądana i pamiętająca swe krzywdy, pozornie tylko szukająca czasami porozumienia z Polską. Jeżeli rzeczywistość odpowiada temu wizerunkowi, to jedną z recept na zapętlające się wzajemne antagonizmy jest zaistnienie w jednym czasie dwóch liderów, wykazujących determinację w dążeniu do pełnego pojednania. Najlepiej gdyby byli to prezydenci obu krajów mający na tyle charyzmy, żeby pokonać wszelkie napotkane trudności. Przecież nie tak dawno dawało się odczuć wyraźny zwrot, skutkujący ociepleniem dwustronnych relacji, kiedy głowami państw byli Valdas Adamkus i Lech Kaczyński. Również prezydenci Lech Wałęsa i Aleksander Kwaśniewski okazywali swoje przyjazne nastawienie do Litwinów. Kluczową rolę odegrałyby tu także media, mające sławę czwartej władzy. Nie chodzi tu nawet o to, aby siać propagandę propojednawczą, ale by zagłuszyć tę anty. Optymalną formą polsko-litewskich stosunków dyplomatycznych wydają się także spotkania polityków obydwu państw połączone z obecnością ludzi świata biznesu i kultury. Mieszanka ta dawałaby szansę prowadzenia rozmów na temat strategicznego partnerstwa, a nie ciągłego wspomniania o wzajemnych waśniach⁴⁸.

Po czwarte, w gospodarce i kulturze istnieją punkty zaczepienia do wdrażania procesów naprawczych mających na celu uzdrowienie naszych relacji. Pokonując wspólnie przeszkody, jakie wystąpią w trakcie biznesowych kontaktów, można tylko utrwalić ten proces. To także dobre podłoże do przekazywania pozytywnych przykładów współpracy na inne płaszczyzny życia obydwu narodów. Zagrożenie destabilizacji tego procesu uwidacznia się jed-

⁴⁸ *Ibidem*.

nak w konkuroowaniu na rynku dystrybucji gazu. Emocjonalne podejście do sprawy wydaje się najgorszym scenariuszem dla obydwu krajów. Biorąc pod uwagę przeszłe czasy, nie powinno się stwarzać wrażenia, że Litwinów pouczamy bądź odzegnujemy od zamiaru uczestnictwa w BS. Właściwe byłoby stworzenie odczucia, że bez względu na rezultaty ewentualnych sojuszy Litwy Polska zawsze jest jej przychylna. Taka postawa powinna zaprocentować w przyszłości odwzajemnieniem przyjaznych deklaracji. Nawet gdyby do takiego rewanżu nie doszło, to istnieje szansa na nie pogorszenie wzajemnych stosunków. Czy to wszystko nie sprawia wrażenia pokornego czekania na decyzje naszych sąsiadów i przesadnej kurtuazji? Może i tak to wygląda, ale taka postawa Polski wyjdzie na dobre obydwu stronom w danej trajektorii czasowo-przestrzennej. Dotychczas nawet nasze, z pozoru niewinne westchnienia i tęsknota do Sienkiewiczowskiej czy Mickiewiczowskiej Litwy były wielokrotnie postrzegane jako imperialistyczne zakusy odzyskania tych ziem; tak więc musimy odczekać. Odbiór społeczeństwa litewskiego często stawiał Polskę w pejoratywnej roli pouczającego, silniejszego sąsiada. Powiedzenie: „ten typ tak ma” powinno zachęcać w tym wypadku nie tyle do akceptacji zachowań naszych sąsiadów, ile do powstrzymywania się od niepotrzebnych komentarzy. Chodzi tu przede wszystkim o zahamowanie ewentualnych buńczucznych wypowiedzi Polaków o braku szans na zrealizowanie idei BS albo że uczestnictwo w niej wyjdzie Litwie na złe. Generalnie, odnosząc się do kwestii polsko-litewskich powiązań gospodarczych, należy zaznaczyć, że wydają się one być na poprawnym poziomie, biorąc pod uwagę zarówno sąsiedztwo, jak i wspomniane okresowe nasilanie antagonizmów. Udana próba dywersyfikacji dostaw gazu zapewnia Litwie bezpieczeństwo energetyczne, ale koliduje to z naszymi planami w tym względzie. W istocie jednak inwestycje obydwu krajów pozwalają na umocnienie kluczowych sektorów gospodarek obu państw. Rządy powinny więc skupić się na koniunkturze ogólnoswiatowej. Żywiłość zmian związanych ze źródłami energii odnosi się zarówno do kanałów przepływu, jak i cen surowców i na tym wspólnie muszą się skoncentrować.

Wracając do umyślnej zaczepki na temat stosunku Polski do uczestnictwa Litwy w BS, to takie nonszalanckie zachowanie nigdy nie powinno się wydarzyć. Marzy nam się za to, że Polak po zastanowieniu powie: „Wasz wybór. Powodzenia Litwo! Trzymamy za Was kciuki i liczymy na owocną współpracę. Jakby co, wiecie gdzie nas szukać”. Litwin zaś rzuci: „Dziękujemy za zrozumienie i mamy nadzieję na dobre kontakty z Wami”.

I wreszcie po piąte, oceniając wizję dążenia Republiki Litewskiej do stworzenia konfederacji BS powinno się uwzględnić punkt widzenia samych zainteresowanych, choć baczenie na względność poglądów jest sztu-

ką dostrzegania niewidocznych z początku zalet i wad przedmiotu oceny. Nie należy więc wykluczać możliwości zaistnienia przyzwolenia ze strony światów biznesu i polityki w regionie i wtedy Litwa może marzyć o wykorzystaniu koncepcji BS. Niezależnie od rezultatów poszukiwań lepszego jutra przez rządzących Litwą powinni oni skupić się na konsekwentnym budowaniu swojej pozycji w regionie, w czym kluczową rolę odgrywa mądrze prowadzona polityka zagraniczna Litwy, zwłaszcza z jej większymi demograficznie sąsiadami. Może z idei BS prof. Pakštasa uda się dyplomacji litewskiej zaczerpnąć i wdrożyć w życie nie tyle umiejętność lawirowania między silnymi państwami, ile nieodwracanie się do kogokolwiek plecami. Po demokratycznych przemianach w Europie Środkowo-Wschodniej na przełomie lat 90. i wyrwaniu się z więzów komunizmu kraj ten skierował się ku zachodniej cywilizacji. Początkowo Litwini zachłysłeni się wolnością, a potem członkostwem w UE. Tym można próbować tłumaczyć ich konsumpcjonizm i falę emigracji na zachód Europy. Dostyc szybko dało się zauważyć dysproporcje, których stan dobrze oddają wskaźniki innowacyjności, konkurencyjności, wolności gospodarczej bądź pojmowania zjawisk korupcji i szczęścia. Także euroentuzjazm litewskiego społeczeństwa stoi w sprzeczności z euroceptyzmem Skandynawów. Różnice te mogą być przeszkodą w zawiązaniu konfederacji lub ewentualną przyczyną fermentu w trakcie jej wdrażania. Dalszą konsekwencją powiewu wolności w Europie było to, że Republika Litewska wraz z pozostałymi krajami bałtyckimi, jako państwami małej mocy wpływów, padły ofiarą większych, dojrzałych demokratycznie i rozwojowo regionalnych sąsiadów. Obecne, duże uzależnienie finansowe od banków skandynawskich może skutkować częściowym ubezwłasnowolnieniem gospodarki litewskiej. Zapłata tzw. frycowego była nieunikniona, ale teraz trzeba patrzeć w przyszłość. Stawianie na innowacyjność i specjalistyczne know-how może spowodować wzrost atrakcyjności Litwy i przez to zwiększenie szans i ilości ofert na różne formy współdziałania z zagranicą. Przynależność do wspomnianych wcześniej organizacji jest czynnikiem sprzyjającym dalszemu rozwojowi kraju. Czy zatem współpraca rekompensuje ewentualne korzyści, które Litwini mogliby mieć jako członkowie BS? Trudno porównywać rzeczywistość z fantazją. Realia jednak wskazują, że inicjatywy typu: Pierścień Bałtycki, I paneuropejski korytarz transportowy, most energetyczny itd. to świeże inwestycje, które powinny zacząć niedługo procentować. Nieocenionym atutem Litwy jest jej nadmorskie położenie. To okno na świat, wspomagające wymianę handlową, przyciągające inwestorów i pobudzające całą gospodarkę kraju. Należy także pamiętać, że nadal jest to państwo małej mocy politycznej i gospodarczej i nie można oczekiwać cudów. Stanowisko Warszawy w kwestii BS powinno być wy-

ważone, bez ironii i dalekie od wrogich zachowań, chociażby dlatego, że mniejszość polska na Litwie i bez tego ma ciągle pod górkę. Polska polityka zagraniczna powinna dążyć do rozwiązania problematycznych kwestii wzajemnych stosunków bilateralnych polsko-litewskich.

Czy zatem wektor polityki zagranicznej Republiki Litewskiej jest dobrze ukierunkowany? Jest on bardzo niepewny, sporządzany emocjonalnie i chaotycznie, tak więc szansa na powstanie BS pojawi się tylko wówczas, kiedy zapadnie decyzja o utworzeniu stabilnej konstrukcji, na przykład w wyniku inicjatywy utworzenia litewskich korporacji, upatrujących w tym własnych zysków. Poza tym obecny kształt powiązań regionalnych wydaje się wystarczający, ale życie ewoluuje i rozwiązania alternatywne muszą istnieć, tak jak istnieją gabinety cieni w polityce. Dlatego też należy potraktować dążenie Litwy do konfederacji pod tytułem „Bałtoskania” jako mające dla jej polityki zagranicznej rezerwowe, a nie priorytetowe znaczenie.

Bibliografia

- Ambroziak Ł., Błaszczuk-Zawiła M., *Stosunki handlowe i inwestycyjne Polski z państwami bałtyckimi – pięć lat po rozszerzeniu Unii Europejskiej i w warunkach kryzysu gospodarczego 2008–2009*, w: *Państwa bałtyckie i Europy Wschodniej*, K. Falkowski, E. Teichmann (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
- Antypolskie wystąpienie prezydent Litwy: Nacjonalistyczna retoryka ma uaktywnić jej elektorat*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/918355,antypolskie-wystapienie-prezydent-litwy-nacjonalistyczna-retoryka-ma-uaktywnic-jej-elektorat,id,t.html>, dostęp: 12.06.2016 r.
- Borodicz-Smoliński W., *Pisownia nazwisk to nie wszystko*, „Nowa Europa Wschodnia” 2013, nr 2.
- Były premier Litwy: Fatalne relacje z Polską największą porażką MSZ*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/393601,byly-premier-litwy-fatalne-relacje-z-polska-najwieksza-porazka-msz,id,t.html>, dostęp: 18.04.2017 r.
- Głombicki Ł., *Polityka niszczy biznes – Orlen niezadowolony z Mozejek, nie może ich sprzedać*, <http://natemat.pl/12089,polityka-niszcz-biznes-orlen-niezadowolony-z-mozejek-nie-moze-ich-sprzedac>, dostęp: 08.04.2017 r.
- Graś P., *Relacje z Litwą należy oprzeć na wzajemnym szacunku, a nie sentymentach*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/396865,gras-relacje-z-litwa-nalezy-oprzec-na-wzajemnym-szacunku-a-nie-sentymentach,2,id,t,sa.html>, dostęp: 27.04.2016 r.
- Gudavicius E., *Lietuvos istorija*, t. I, Lietuvos rasytoju s-gos leidykla, Vilnius 1999.
- Hyndle-Hussein J., *Apel prezydent Grybauskaitė o poprawę stosunków polsko-litewskich*, <http://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2014-09-17/apel-prezydent-grybauskaite-o-poprawe-stosunkow-polsko-litewskich>, dostęp: 17.09.2016 r.
- Jasienica P., *Polska Jagiellonów*, Świat Książki, Warszawa 1997.
- Kontakty Litwy z Polską*, <http://lietuva.pl/index-old.php?language=pl&page=185>, dostęp: 19.04.2017 r.
- Litwa ratyfikowała umowę o utworzeniu LITPOLUKRBRIG*, <http://www.psz.pl/91-europa/litwa-ratyfikowala-umowe-o-utworzeniu-litpolukrbrig>, dostęp: 29.03.2015 r.
- Łach W.B., „Bunt” Żeligowskiego, Bellona, Warszawa 2014.
- Minister spraw zagranicznych Litwy: Złe stosunki polsko-litewskie to wina Polski*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/489500,minister-spraw-zagranicznych-litwy-zle-stosunki-polskolitewskie-to-wina-polski,id,t.html>, dostęp: 12.01.2017 r.
- Most energetyczny Polska–Litwa*, <http://www.mg.gov.pl/node/23627>, dostęp: 22.04.2017 r.

- Narodowcy „są u siebie”, „symboli kalać nie można”, a AWPL i Tomaszewski to projekt Rosji*, <http://kresy24.pl/50772/narodowcy-sa-u-siebie-a-awpl-i-tomaszewski-to-projekt-rosji/>, dostęp: 07.05.2016 r.
- Organizacje pozarządowe zajmujące się współpracą polsko-litewską*, http://wilno.msz.gov.pl/pl/wspolpraca_dwustronna/organizacje_pozarządowe_zajmujące_sie_wspolpraca_polsko_litewska/, dostęp: 03.05.2015 r.
- Palmowski T., *Koncepcja Europy Bałtyckiej w twórczości naukowej i publicystycznej profesora Jerzego Zaleskiego*, w: *Europa Bałtycka – przeszłość, teraźniejszość, nowe wyzwania. XXV Sejmik Morski*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2010, nr 589, s. 93.
- Piasecka A., *Polska i Litwa – skłócone rodzeństwo*, http://www.mojeopinie.pl/polska_i_litwa_sklonczone_rodzenstwo,3,1250446100, dostęp: 19.08.2016 r.
- Piss P., *Przywrócenie poboru na Litwie. Jak głosował AWPL?*, <http://www.psz.pl/123-bezpieczenstwo/piotr-piss-przywrocenie-poboru-na-litwie-jak-glosowal-awpl>, dostęp: 31.03.2016 r.
- Prezydent Litwy o stosunkach polsko-litewskich: Są bardzo dobre i intensywne*, <http://www.polskatimes.pl/arttykul/376299,prezydent-litwy-o-stosunkach-polskolitewskich-sa-bardzo-dobre-i-intensywne.id,t.html>, dostęp: 04.03. 2017 r.
- Przewodnik historyczno-turystyczny po dziedzictwie kulturowym pogranicza Polska – Litwa – Kaliningrad*, Transgraniczne Centrum Edukacji i Informacji Obywatelskiej, Białystok 2006.
- Rail-baltica*, <http://www.rail-baltica.pl/o-inwestycji/>, dostęp: 02.05.2017 r.
- Rozpad ZSRR i jego konsekwencje dla Europy i świata. Kontekst międzynarodowy*, J. Diec (red.), Księgarnia Akademicka, Warszawa 2011.
- Samsonowicz H., *Krzyżacy*, Agencja Omnipress, Warszawa 1988.
- Siskom*, <http://www.siskom.waw.pl/s61.htm>, dostęp: 02.05.2017 r.
- Solidarność. Sajudis. Początek strategicznego partnerstwa*, DiG, Warszawa 2010.
- Srebrakowski A., *My nie bracia, my sąsiedzi*, Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego, Wrocław 2013.
- Stosunki polsko-litewskie. Wczoraj i dziś. Historia, kultura, polityka*, W.K. Roman, J. Marszałek-Kawa (red.), Europejskie Centrum Edukacyjne, Toruń 2009.

Renata Runiewicz – dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Artur Malesza – dyplomant na Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Róża Milic-Czerniak

NOWY WYMIAR ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA – CSR 3.0

W ponadstuletniej historii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (*corporate social responsibility*, CSR) zaobserwować można istotną ewolucję tego pojęcia. Zakres CSR uległ w tym okresie istotnemu rozszerzeniu. Początkowe utożsamianie odpowiedzialności społecznej firmy z działalnością filantropijną ciąży jednak nadal negatywną konotacją w ocenie zaangażowania firm w działania społeczne. Celem artykułu jest zatem pokazanie aktualnych koncepcji CSR oraz przykładów stosowania ich w praktyce, a następnie sformułowanie propozycji CSR 3.0. Przedsiębiorstwo odpowiedzialne w erze globalizacji nie tylko tworzy wartości ekonomiczno-społeczne z uwzględnieniem ochrony środowiska, ale również upowszechnia w skali globalnej najlepsze praktyki, a także odpowiedzialnie dzieli wytworzoną wartość dodaną, przestrzegając reguł sprawiedliwości dystrybtywnej i redystrybtywnej.

Ewolucja pojęcia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jest definiowana w ujęciu węższym jako zaangażowanie firmy „w działania dla dobra wspólnego, które nie przyczyniają się do bezpośrednich korzyści dla firmy i nie są wymagane przepisami prawa” (McWilliams)¹. Społeczna odpowiedzialność w tym znaczeniu zarezerwowana jest dla działań często o charakterze akcyjnym, jednorazowym, dobrze udokumentowanym w celu wykazania się przed szerszą społecznością, przy zaniedbywaniu, czy wręcz naruszaniu, zasad dobrych praktyk w relacjach z pracownikami, klientami lub innymi interesariuszami, nieobjętych oceną. Podejście takie określa się niekiedy jako CSR 1.0, gdyż podejmowanie określonych działań społecznych nie gwarantuje etycznego zachowania firmy w zakresie jej działalności podstawowej.

¹ Za J. Jonker, A. Rudnicka, J. Reichel, *Nowe horyzonty. Przewodnik po społecznej odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*, Wydawnictwo Centrum Strategii i Rozwoju Impact, Łódź 2011, s. 105.

Z kolei CSR w ujęciu szerszym, ery 2.0, to pełna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, a nie odpowiedzialność ery chciwości, filantropii, marketingu czy zarządzania, jak to charakteryzuje Wayne Visser². Jest ona definiowana przez Komisję Europejską jako „odpowiedzialność organizacji za wywierane przez siebie wpływy”³. Wytyczne ISO 26000 określają zaś CSR jako wkład przedsiębiorstw w realizację polityki zrównoważonego rozwoju⁴. Koncepcja CSR jest postrzegana również jako filozofia działania oparta na zasadzie poszanowania interesów wszystkich podmiotów funkcjonujących w organizacji i jej otoczeniu⁵. Ponadto podkreśla się, że odpowiedzialność społeczna ma charakter strategiczny, długofalowy i wymaga inwestycji w pracowników, ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy⁶.

Inspiracją koncepcji CSR 2.0 było rozczarowanie koncepcją CSR rozumianą i używaną przez niektóre firmy jako przykrywką dla niewłaściwych lub wręcz szkodliwych zachowań. W obliczu spektakularnych porażek firm uznawanych za liderów CSR idea ta w oczach wielu się skompromitowała⁷. Wayne Visser wyodrębnia pięć elementów różnicujących CSR 1.0 i CSR 2.0, stanowiących jednocześnie DNA CSR 2.0. Są nimi:

- 1) zdolność do podejmowania różnych decyzji i działań w odpowiedzi na pojawiające się trudne problemy społeczne i środowiskowe, wymagające zmian, łącznie ze zmianą modelu biznesowego firmy (np. przez dzielenie się zasobami intelektualnymi, jak zrobiły to firmy IBM, Nokia, Pitney Bowes, Sony w partnerstwie z organizacją World Business Council for Sustainable Development, tworząc Eco-Patent Commons – projekt umożliwiający korzystanie z ich patentów w celu ochrony środowiska);
- 2) kreatywność – koncentracja na poszukiwaniu rozwiązań problemów społecznych i ekologicznych świata (np. koncepcja minikredytów Muhammada Yunusa) w przeciwieństwie do obsesyjnego wręcz formułowania standardów i procedur w zakresie CSR 1.0 (np. wprowadzenie w firmie dialogu społecznego z interesariuszami zgodnego z międzynarodowymi standardami AA1000SES);

² K. Bachnik, *Rewolucja w CSR (wywiad z W. Visserem)*, w: *Odpowiedzialny biznes 2011. CSR 2.0*, Harvard Business Review Polska, Warszawa 2011, s. 7.

³ Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – A Renewed EU Strategy 2011–14 for Corporate Social Responsibility, Brussels 25.10.2011, COM(2011) 681final, s. 6.

⁴ ISO 26000 Guidance on Social Responsibility, ISO 26000:2010(E), s. 3.

⁵ A. Rudnicka, *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012.

⁶ J. Klimek, *Etyka biznesu. Teoretyczne założenia, praktyka zastosowań*, Difin, Warszawa 2014, s. 270.

⁷ K. Piłat, w: *Odpowiedzialny biznes 2011. CSR 2.0*, Harvard Business Review Polska, Warszawa 2011.

- 3) skalowalność rozwiązań – rozszerzanie dobrych praktyk pojedynczych przedsiębiorstw w przedsięwzięcia w skali globalnej;
- 4) globalność – myślenie globalne a działanie lokalne;
- 5) procesowy obieg zamknięty (*circularity of design*) – projektowanie tak zwanych systemów *cradle to cradle*, np. budowanie domów, które produkują więcej energii elektrycznej niż same zużywają; celem sieci Wal-Mart jest zredukowanie do zera odpadów oraz używanie wyłącznie energii odnawialnej⁸.

Koncepcja CSR jest często łączona z koncepcją etyki biznesu, gdyż zgodnie z opinią Andrew Crane'a i Dirka Mattena kwestie społeczne można utożsamiać z kwestiami o charakterze etycznym (moralnym)⁹. Podejście takie jest uprawnione w sytuacji, gdy społeczna odpowiedzialność firm jest definiowana w szerszym ujęciu, jako „dobrowolne uwzględnianie kwestii społecznych i środowiskowych w swoich operacjach biznesowych oraz w interakcjach z interesariuszami”¹⁰. Archie B. Carroll uważa natomiast, że CSR to „cały wachlarz obowiązków ekonomicznych, prawnych, etycznych i filantropijnych, jakie biznes ma w stosunku do społeczeństwa”¹¹. Egzemplifikuje on wymiary odpowiedzialności społecznej oraz przypisuje im określone komponenty – do nich odniesiemy się również, formułując zakres CSR 3.0. Koncepcja CSR Carrolla od czasu jej powstania, a więc od kilkudziesięciu lat, jest bowiem najczęściej wykorzystywana zarówno w pracach teoretycznych, jak i empirycznych, a w 2016 roku jego prace należały także do najczęściej cytowanych.

CSR w polskich przedsiębiorstwach w opinii respondentów

W rozwoju CSR w przedsiębiorstwach można wyodrębnić kilka etapów. Patrizia Gazzola i Gianluca Colombo wymieniają pięć faz tej działalności:

- 1) nieformalna i defensywna, polegająca na działaniach intuicyjnych podejmowanych ad hoc, jako reakcja na pojawiające się problemy;
- 2) dobroczynna, obejmująca wspomaganie organizacji zajmujących się kwestiami społecznymi, środowiskowymi i innymi o charakterze filantropijnym, co przynosi korzyści wizerunkowe;

⁸ *Ibidem*.

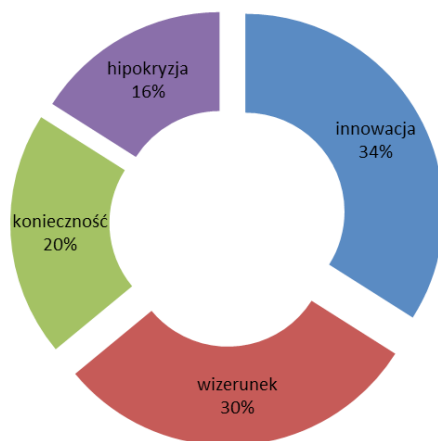
⁹ A. Crane, D. Matten, *Business Ethics: A European Perspective*, Oxford University Press, New York 2004, s. 22.

¹⁰ European Commission: Green Paper – Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, COM, 366 final of July 18 2001, Official Publication of the European Commission, Brussels, s. 6.

¹¹ A.B. Carroll, *A Tree-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, „The Academy of Management Review” 1979, vol. 4, s. 499, https://www.jstor.org/stable/257850?seq=9#page_scan_tab_contents, dostęp: 18.05.2017 r.

- 3) systemowa, przejawiająca się w koncentracji na kwestiach społecznych i środowiskowych, których rozwiązanie jest zgodne ze strategią przedsiębiorstwa;
- 4) innowacyjna, polega na zintegrowaniu społecznej odpowiedzialności ze strategią przedsiębiorstwa i modyfikowaniu tej strategii tak, by w innowacyjny sposób odpowiadać na problemy społeczne;
- 5) dominująca, której istotą jest włączanie społecznej odpowiedzialności w podstawowy obszar działalności firmy i jej procesy biznesowe¹².

W opinii Polaków, którzy coraz lepiej oceniają działania CSR w firmach, tylko co trzeci respondent (34%) uważa, że to innowacyjne podejście do rozwoju biznesu rzeczywiście przynosi korzyści dla społeczeństwa i firmy. Pozostali respondenci plasują rozwój CSR w przedsiębiorstwach w Polsce na wcześniejszych wymienionych etapach (1–2). Nieco mniej (30%) sądzi, iż jest to tylko sposób komunikacji i budowania wizerunku firm, a co piąty (20%) uznaje takie działania za konieczność dla firm, które chcą sprostać konkurencji. Nadal 16% respondentów uważa CSR za hipokryzję ze strony firm, które angażują się wyłącznie dla osiągnięcia jak największych zysków (wykres 1).



Wykres 1. Opinie respondentów o zaangażowaniu firm w działania społeczne

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań „Barometr CSR”, zrealizowanych przez CSR Consulting i Maison & Partners. „Barometr CSR” to badanie odbioru przez konsumentów działań firm w zakresie odpowiedzialnego biznesu i komunikacji. Zostało przeprowadzone w maju 2016 r. na reprezentatywnej próbie 1039 Polaków w wieku 18–55 lat. Zastosowano metodę CAWI (respondent samodzielnie wypełniał elektroniczną ankietę), <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=47467>, dostęp: 18.05.2017 r.

Niemniej 72% respondentów deklaruje, że takie działania wzbudzają ich pozytywne odczucia wobec firmy (w 2013 roku taką deklarację składa-

¹² P. Gazzola, G. Colombo, *CSR integration into the corporate strategy*, „Cross-Cultural Management Journal” 2014, vol. 26, is. 2.

ło 62%)¹³. Dalsze zaangażowanie społeczne przedsiębiorstw wymaga zatem uściślenia, czego wymaga się od nich, by ich funkcjonowanie mogło być uznane za zgodne już nie tylko z CSR 2.0, lecz także z CSR 3.0.

Nowy wymiar odpowiedzialności ekonomicznej przedsiębiorstwa

Archie B. Carroll w swojej koncepcji ekonomicznej odpowiedzialności bardzo silnie akcentuje konieczność wypracowania wysokiej rentowności przedsiębiorstwa, by w ten sposób zapewnić maksymalny zwrot dla akcjonariuszy oraz jego wysoką pozycję konkurencyjną (tabela 1).

Tabela 1. Komponenty odpowiedzialności ekonomicznej przedsiębiorstwa

Komponenty odpowiedzialności ekonomicznej	
Według A.B. Carrola	CSR 3.0
Działanie w sposób umożliwiający maksymalizację zysku na akcję	Produkcja dóbr i świadczenie usług, wspierających dobrobyt społeczeństwa – tworzenie wartości ekonomiczno-społecznych
Działanie umożliwiające osiąganie jak najwyższych zysków	Współpraca z klientami w kreowaniu, wytwarzaniu i modyfikacjach produktów i usług (współtworzenie)
Utrzymywanie silnej pozycji konkurencyjnej	Podział wytworzonej wartości dodanej zgodnie z zasadami sprawiedliwości dystrybucyjnej
Zachowywanie wysokiego poziomu efektywności operacyjnej	Osiąganie wysokiego poziomu rentowności, pozwalającego nie tylko na przetrwanie, ale również na rozwój przedsiębiorstwa
Przedsiębiorstwo sukcesu to takie, które jest stale rentowne	Przedsiębiorstwo sukcesu funkcjonuje zgodnie z zasadami zrównoważonego, etycznego rozwoju, a swoje innowacje upowszechnia w skali globalnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.B. Carroll, *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, „Business Horizons” 1991, vol. 34, iss. 4.

Uważa, że historycznie ukształtowany cel przedsiębiorstwa, wyrażający się w wytwarzaniu dóbr i usług potrzebnych społeczeństwu przy akceptowanym poziomie zysku, przeistoczył się w maksymalizację zysku i ma charakter trwały¹⁴. Ponadto podkreśla, iż odpowiedzialność ekonomiczna

¹³ Stroma: <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=47467>, dostęp: 18.05.2017 r.

¹⁴ A.B. Carroll, *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, „Business Horizons” 1991, vol. 34, iss. 4.

wobec właścicieli lub akcjonariuszy wymaga ostrożnego *trade-off* pomiędzy krótko- i długookresową rentownością przedsiębiorstwa. W krótkim okresie wydatki związane z obowiązkami prawnymi, etycznymi czy filantropijnymi mogą stać się zarzewiem konfliktu z obowiązkami wobec właścicieli, ponieważ koszty te obniżają rentowność przedsiębiorstwa. Prymat w ten sposób rozumianej odpowiedzialności ekonomicznej przedsiębiorstwa jest widoczny także w najnowszym podejściu autora do swojej piramidy CSR¹⁵.

Zarządzanie przedsiębiorstwem tylko dla zysków jest ostro krytykowane przez wielu autorów. Dla przykładu, według Kena Blancharda i Normana Vincenta Peale'a określenie takiego celu firmy jest jak granie w tenisa ze wzrokiem utkwionym w tablicy wyników zamiast w piłce. Wielu autorów formułuje własne cele przedsiębiorstwa, tak jak Peter Drucker, który określa cel firmy jako „tworzenie i obsługiwanie klientów”¹⁶.

Istotną zmianę w swojej koncepcji wprowadzili również Michael E. Porter i Mark R. Kramer, którzy uważają, że należy przededefiniować cel konkurowania firm i zastąpić czysty zysk generowaniem wartości ekonomiczno-społecznych, co może się przyczynić nie tylko do pojawienia się nowej fali innowacyjności i wzrostu produktywności, ale również jest szansą na legitymizację biznesu w oczach społeczeństwa. Podkreślają jednak, iż nie należy mylić wartości ekonomiczno-społecznej z jego społeczną odpowiedzialnością, która stanowi ich zdaniem reakcję na presję z zewnątrz i powstaje głównie po to, by poprawić reputację przedsiębiorstwa, i niejednokrotnie traktowana jest jako zło konieczne oraz trudne do uniknięcia obciążenie finansowe. Odcinają się zatem od CSR 1.0. Wartość ekonomiczno-społeczna to, ich zdaniem, nie margines, lecz sedno działalności firmy, wyrażające się w głębszym respektowaniu potrzeb społecznych, lepszym rozumieniu produktywności firmy i zdolności do współpracy ponad podziałami na organizacje komercyjne i niekomercyjne. Wartość ta to także procedury i praktyki operacyjne, które oddziałują korzystnie na gospodarcze i społeczne warunki funkcjonowania interesariuszy firmy (pracowników – zdrowie, umiejętności; dostawców – ich rentowność; społeczności lokalne)¹⁷.

Wartość ekonomiczno-społeczna firmy mogą wytwarzać przez przeformułowanie produktów i rynków, przededefiniowanie produktywności w obrębie łańcucha wartości oraz przez stworzenie pomocniczych klastrów branżowych w miejscach, w których funkcjonują. Istotne znaczenie mają przy tym produkty i usługi przeznaczone dla grup społecznych i krajów ży-

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ E.H. Edersheim, *Przeżycie Druckera. Zarządzanie oparte na wiedzy*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 10.

¹⁷ M.E. Porter, M.R. Kramer, *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review. Polska” maj 2011, s. 39–40.

jących w biedzie (u podstaw piramidy gospodarczej), które biorąc pod uwagę Indie, Chiny i Brazylię, rozszerzyły się do miliarda potencjalnych klientów, a które powszechnie uważano za rynki nieopłacalne. Przykładowo, tanie telefony komórkowe umożliwiające korzystanie z usług bankowych pomagają osobom ubogim bezpieczniej gospodarować pieniędzmi i zwiększają zdolność właścicieli małych plantacji do uprawiania roślin i sprzedawania plonów (telefonicznie otrzymują na bieżąco informacje o zmianach pogody). W Kenii usługę M-PESA, zapewniającą telefoniczny dostęp do usług bankowych, wykupiło w ciągu trzech lat 10 mln klientów, a fundusze tej części działalności firmy Vodafone odpowiadają 11% kenijskiego PKB. Nie dotyczy to jednak tylko krajów rozwijających się, gdyż również w USA najslabiej zagospodarowanym rynkiem są ubogie dzielnice w miastach. Właśnie w Stanach Zjednoczonych rozwija się udzielanie mikrokredytów, wypełniających niedostrzeżoną do tej pory lukę rynkową, a które wymyślono po to, by zaspokoić potrzeby finansowe najuboższych w krajach rozwijających się¹⁸.

Przededefiniowanie produktywności w łańcuchu wartości w przedsiębiorstwach dotyczy również pracowników, a głównie ich szkolenia, zapewnienia bezpieczeństwa pracy, godziwych zarobków, możliwości awansu oraz wdrażania programów typu wellness (poprawy kondycji psychofizycznej) w zamian za naciski na powstrzymywanie wzrostu płac, ograniczanie dodatkowych świadczeń pracowniczych i przenoszenie działalności za granicę w celu obniżenia kosztów płac. Dbalność o pracowników wpływa w ten sposób na wzrost ich wydajności i lojalności, na spadek absencji, retencji i związanych z tym kosztów¹⁹.

Koncepcja wartości ekonomiczno-społecznej jako celu działania instytucji zwraca uwagę na zyskowe zaspokajanie potrzeb klientów w kontekście społecznym, przy łagodzeniu wszelkich szkód wyrządzanych przez nie oraz przestrzeganiu norm prawnych i etycznych. Orientacja zarządzania na wartości ekonomiczno-społeczne może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej oraz uruchomić mechanizm powstawania w tym obszarze innowacji. Koncepcja ta stanowi szersze ujęcie orientacji marketingu społecznie zaangażowanego i nadaje humanitarny wymiar działalności gospodarczej, bo jak twierdzą jej autorzy: „Wartość ekonomiczno-społeczna spowoduje, że firmy skupią się na profitach właściwego rodzaju – zyskach, które generują społeczne korzyści, zamiast je uszczuplać”²⁰.

¹⁸ *Ibidem*, s. 43–45.

¹⁹ Firma Johnson & Johnson dzięki zainwestowaniu w program typu wellness dla swoich pracowników zaoszczędziła 250 mln USD na kosztach świadczeń medycznych, tj. 2,71 dolara za każdy wydatkowany dolar na ten program. Za M.E. Porter, M.R. Kramer, *Tworzenie wartości dla biznesu...*, *op.cit.*, s. 48.

²⁰ *Ibidem*, s. 55.

Pełniejsze podejście do ekonomicznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa prezentuje Józef Maria Bocheński, który wśród celów przedsiębiorstwa wyodrębnia przede wszystkim cele immanentne (*finis operis* – główny i pomocne) i transcendentne (*finis operantis*). Immanentnym celem głównym jest dla niego w każdym przedsiębiorstwie produkcja dóbr i świadczenie usług, gdyż w tym wyraża się jego sens społeczny. Celami pobocznymi są natomiast: przetrwanie, wzrost i rentowność. Powinny być one podporządkowane celowi głównemu jako jego warunki konieczne. Wypracowanie zysku nie jest celem tylko właściciela, lecz jest celem samego przedsiębiorstwa, gdyż gwarantuje jego przetrwanie i wzrost. Bocheński stwierdza wręcz, że przedsiębiorstwo nie jest oddziałem Armii Zbawienia²¹. Ponadto przedsiębiorstwo w jego koncepcji stanowi system składający się z co najmniej sześciu elementów (podsystemów): trzech wewnętrznych (kapitał, siła robocza i wynalazcy) oraz trzech elementów zewnętrznych (odbiorcy, region i państwo), które można sprowadzić do różnych grup interesariuszy.

Przykładem orientacji na produkcję dóbr wspierających dobrobyt w skali globalnej jest działalność The Consumer Goods Forum (CGF). Zrzeszeni w tej organizacji producenci żywności i kosmetyków zmienili w 2016 roku skład prawie 180 tys. produktów, by były one zdrowsze i bardziej wartościowe. W przypadku żywności zmiany składu dotyczyły przede wszystkim redukcji soli i cukru. Z kosmetyków eliminowano szkodliwe parabeny²². Zdrowe produkty w przypadku 70% producentów i sprzedawców stanowią mniej niż jedną piątą ogółu oferowanych przez nich towarów. Zaledwie 3% firm oferowało co najmniej dwie trzecie produktów zdrowych. Z danych wynika, że w ubiegłym roku w programach prozdrowotnych, zainicjowanych przez członków Forum na całym świecie, uczestniczyło ponad 386 tys. szkół, a w podejmowanych przez nich działaniach wzięło udział ponad 30 tys. społeczności. 72% firm działających w CGF przyznało, że w aktywnościach tych wspierają je społeczni partnerzy.

Zrzeszone w CGF firmy zobowiązały się również, że do 2018 roku w całej branży zostaną ujednolicone zasady etykietowania produktów i informacji dla klientów. Jedno z zobowiązań dotyczyło zaprzestania reklamowania produktów uznawanych za niezdrowe wśród dzieci i młodzieży poniżej 12. roku życia. Zobowiązanie to przyjęło aż 67% firm, a 89% zobowiązało się prowadzić działania edukacyjne, które będą wpływać na wzrost świadomości zdrowotnej konsumentów.

²¹ J.M. Bocheński, *Sens życia i inne eseje*, Philed, Kraków 1993, s. 72–92.

²² Strona: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/-trosce-o-zdrowie-klientow-w-2016-roku-na-swiecie-zmieniono-sklad-prawie-180-tys-produktow-spozywczych-i-kosmetycznych.html?nc=1>, dostęp: 18.05.2017 r.

The Consumer Goods Forum działa nie tylko na rzecz konsumentów, ale również pracowników firm przystępujących do inicjatywy. Jedno z zobowiązań dotyczy bowiem uruchomienia programów prozdrowotnych dla zatrudnionych w nich osób. W 2016 takie projekty miało (lub było w trakcie ich organizowania) 65% firm, a to oznacza, że w ubiegłym roku uczestniczyło w nich 1,3 mln pracowników. Nie tylko zatem korporacje globalne, lecz również małe firmy działające lokalnie mogą współuczestniczyć w upowszechnianiu inicjatyw społecznych o zasięgu globalnym.

Współtworzenie w realizacji celu przedsiębiorstwa

Koncepcja współtworzenia dotyczy partycypacji w tworzeniu nowych produktów przez wszystkie zainteresowane grupy interesariuszy, nie tylko zatem pracowników, lecz także klientów, dostawców itd. W tradycyjnym modelu biznesowym chodzi o sprostanie określonym wymaganiom klientów, optymalizowanie procesów i procedur. Ignoruje się natomiast dobro innych grup interesu, poza interesami firmy (akcjonariuszy) i jej klientów. Celem koncepcji współtworzenia jest uwzględnianie interesów wszystkich grup interesariuszy przy ich aktywnym uczestnictwie. Elementami współtworzenia są: dialog, dostęp, ocena ryzyka i przejrzystość (*dialogue, access, risk assessment, transparency*), określane akronimem DART²³.

Dialog oznacza dzielenie się wiedzą i komunikowanie się w trakcie rozwiązywania problemu wspólnie przez firmę i klientów. Oparty jest na zaangażowaniu, skłonności do działania i lojalności. Interakcje między firmą a klientem oznaczają zmianę roli klienta z pasywnego odbiorcy produktów w aktywnego współtwórcę. Rola konsumenta przekształca się zatem z biernej w czynną, z odizolowanego we współpracującego z innymi, z nieświadomego w informowanego na bieżąco, ze słabego petenta w silnego partnera. Siła grup konsumentów wynika z ich niezależności od firmy oraz z naturalnej skłonności do łączenia się wokół wspólnych interesów. Oznacza to jednocześnie, iż firmy nie będą działać autonomicznie, projektując produkty, opracowując procesy i procedury oraz przekazy marketingowe, a także kontrolując kanały dystrybucji. Wymaga to oczywiście istotnych zmian w firmie, reorientacji menedżerów oraz kształtowania innych cech pracowników. W prowadzeniu dialogu najczęściej wykorzystuje się internet, np. tak zwane systemy przyjacielskie (*buddy systems*) oraz oprogramowania typu *open source*²⁴.

²³ C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa 2005, s. 31.

²⁴ *Ibidem*, s. 32–33.

Dostęp w procesie współtworzenia oznacza odejście od tradycyjnego dostępu do produktu przez jego zakup na rzecz uzyskania dostępu do pożądaných doświadczeń bez posiadania produktu na własność. Dostęp można otrzymać do informacji, narzędzi (mocy obliczeniowej, internetu w kawiarenkach internetowych itd.), środków transportu (możliwości korzystania z różnych typów samochodów bez ich posiadania), domów wypoczynkowych (konsumenci dzielą się czasem korzystania z nich)²⁵.

W procesie współtworzenia firmy nadal powinny być odpowiedzialne za ryzyko, ale klienci powinni otrzymywać zdecydowanie więcej informacji o ryzyku związanym z danym produktem i powinni mieć możliwość wyboru. Aktywny dialog dotyczący zagrożeń oraz korzyści wynikających z użytkowania produktu lub usługi może doprowadzić do nowego poziomu wzajemnego zaufania pomiędzy klientem a firmą²⁶.

Współtworzenie przez większą przejrzystość ogranicza jeszcze jeden dotychczas negatywny aspekt współpracy klienta z firmą, a mianowicie asymetrię informacji. Łączenie transparentności z oceną ryzyka zwiększa wzajemne zaufanie, niemniej dotychczas niewiele branż i firm dobrowolnie ujawnia zagrożenie i chce je dyskutować z grupami klientów, a taką możliwość nie tylko stwarza, ale wręcz egzekwuje współtworzenie.

Odpowiedzialność prawna przedsiębiorstwa

Wyodrębnienie przez A.B. Carrola poziomu odpowiedzialności prawnej korporacji porządkuje, z jednej strony, podejście badawcze w analizach CSR, z drugiej pokazuje, że jest to poziom, który można uznać za wystarczający dla realizacji celów maksymalizacji zysku korporacji. Skłania do tego również wyodrębnienie wśród komponentów odpowiedzialności stwierdzenia, iż „w produkcji dóbr i usług ważne jest spełnianie co najmniej minimalnych prawnych wymagań” (tabela 2). Oznacza to bowiem, że wystarczy, by produkcja towarów i usług była zgodna z prawem, a niekoniecznie musi być zgodna z odpowiedzialnością etyczną. Należałoby w tym kontekście zdecydowanie zaznaczyć, iż nieprzestrzeganie prawa w działalności korporacji powinno ją dyskwalifikować jako podmiot społecznie odpowiedzialny. Nieprzestrzeganie prawa w każdym z jego wymiarów staje się źródłem dalszych regulacji prawa powszechnego. W 2016 roku polskie prawo wzbogaciło się o 31,9 tys. stron nowych rozporządzeń i ustaw, a aż 2 tys. z nich dotyczyło podatków²⁷.

²⁵ *Ibidem*, s. 33–35.

²⁶ *Ibidem*, s. 38.

²⁷ K. Oflakowski, *Polscy przedsiębiorcy nie ufają rządowi*, <http://inwestycje.pl/gospodarka/Polscy-przedsiębiorcy-nie-ufaja-rzadowi;299954;0.html>, dostęp: 27.03.2017 r.

Tabela 2. Komponenty odpowiedzialności prawnej przedsiębiorstwa

Komponenty odpowiedzialności prawnej	
Według A.B. Carolla	CSR 3.0
Działanie zgodne z prawem i oczekiwaniami rządu	Działanie zgodne z literą i duchem prawa
Przestrzeganie różnych regulacji (państwa, lokalnych)	Monitorowanie przestrzegania regulacji prawa powszechnego, współregulacji oraz samoregulacji
Bycie praworządnym obywatelem korporacyjnym	Współdziałanie w tworzeniu lepszego prawa oraz jego przestrzegania
Przedsiębiorstwo sukcesu zdefiniowane jako takie, które wypełnia swoje zobowiązania prawne	Respektowanie prawa w wypełnianiu swoich zobowiązań wobec interesariuszy (np. eliminowanie optymalizacji podatkowej)
Wytwarzane produkty i świadczone usługi powinny spełniać co najmniej minimalne wymagania prawne	Przestrzeganie prawa w sposób niestwarzający konieczności formułowania dalszych regulacji prawa powszechnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.B. Carroll, *The pyramid of corporate...*, op.cit.

Przestrzeganie prawa w przedsiębiorstwie, zarówno prawa powszechnego, jak i wewnętrznego, powinno być zatem monitorowane. Dla przykładu bowiem, rok po wprowadzeniu zaktualizowanego zbioru „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW” pełną zgodność z tymi praktykami deklaruje zaledwie 10% firm z WIG 40, podczas gdy w Wielkiej Brytanii 57% firm notowanych na FTSE 250. Spółki raportują najczęściej nieprzestrzeganie dziesięciu zasad, co oznacza zgodność z kodeksem na poziomie 86%. Co trzecia spółka (35%) nie stosuje zasady o wynagrodzeniach („VI.Z.4. Spółka w sprawozdaniu z działalności przedstawia raport na temat polityki wynagrodzeń”). Znaczna liczba spółek wyjaśnia jedynie, że publikuje informacje dotyczące wynagrodzeń członków władz spółki zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości, a w niektórych komentarzach można znaleźć uzasadnienie odstępstwa od tych zasad tajemnicą spółki (wysokość wynagrodzeń jest określana w indywidualnych umowach zawartych pomiędzy pracownikiem a spółką, bez wskazania sposobu dojścia do tych ustaleń). Prawie co trzecia spółka (31%) nie stosuje również zasady dotyczącej konfliktu interesów („V.Z.6. Spółka określa w regulacjach wewnętrznych kryteria i okoliczności, w których może dojść w spółce do konfliktu interesów, a także zasady postępowania w obliczu konfliktu interesów lub możliwości jego zaistnienia”)²⁸.

²⁸ Strona: <http://www.pwc.pl/pl/publikacje/2017/rady-nadzorcze-2017.html>, dostęp: 18.05.2017 r.

Warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt związany z respektywaniem odpowiedzialności społecznej: jej dobrowolność. Oto bowiem, dla przykładu, Komisja Europejska, by zapewnić wszystkim konsumentom dostęp do podstawowego rachunku realizującego funkcje płatnicze, wprowadziła nową dyrektywę dla rynku finansowego. Zapewnienie realizacji tego prawa uznano za kluczowe dla zwiększenia poziomu europejskiej integracji poszczególnych rynków krajowych oraz uzyskania efektu zmniejszenia skali wykluczenia finansowego²⁹. Dyrektywa nakłada na banki obowiązek nie tylko wprowadzenia do oferty podstawowego rachunku osobistego za niewielką opłatą, ale również uświadamiania konsumentom niemającym dostępu do takiego rachunku jego zalet i zachęcenia do założenia konta (o ograniczonym zakresie usług). W Polsce dostawcy (w tym banki) oferujący usługi związane z prowadzeniem rachunków płatniczych dla konsumentów są również obowiązani do świadczenia usługi prowadzenia podstawowego rachunku płatniczego³⁰. Rachunek ten wcześniej był oferowany w oparciu o samoregulację (rekomendację Związku Banków Polskich) przez niektóre banki³¹. Usługa świadczona przez banki w ramach sprawiedliwości redystrybucyjnej przestała zatem mieć charakter usługi dobrowolnej, a społeczna odpowiedzialność stała się w tym wypadku obligatoryjna.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa przestaje mieć w coraz większym stopniu charakter odpowiedzialności dobrowolnej, a przybiera charakter wymagany. Proces ten uwidacznia się we wzroście regulacji dotyczących chociażby stosowania w przedsiębiorstwie zasady sprawiedliwości dystrybucyjnej, a nawet redystrybucyjnej.

Przykłady te pokazują, z jednej strony, jak bardzo bezradne jest prawo wobec niewłaściwie określonego celu działania przedsiębiorstwa, z drugiej, jak jest ono skazane na rozszerzanie podmiotowe i przedmiotowe regulacji prawnych, gdy w sukurs jego stosowania nie przychodzi etyka.

Odpowiedzialność etyczna przedsiębiorstwa

W ramach odpowiedzialności etycznej przedsiębiorstwa A.B. Carroll podkreśla konieczność przestrzegania norm etycznych (uczciwości, spra-

²⁹ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/92/UE z dnia 23 lipca 2014 r. w sprawie porównywalności opłat związanych z rachunkami płatniczymi, przenoszenia rachunku płatniczego oraz dostępu do podstawowego rachunku płatniczego, Dz.Urz. UE L 257/214 z 28.08.2014 r., <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32014L0092>.

³⁰ Wynika to z art. 59ia ustawy z 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych, tekst jedn. Dz.U. z 2017 r. poz. 2003 ze zm.

³¹ Szerzej na ten temat zob. W. Szpringer, *Społeczna odpowiedzialność banków. Między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009, s. 144 i n.

wiedliwości itd.) w osiąganiu celów korporacji oraz zaznacza konieczność wychodzenia poza zgodność z prawem i regulacjami, a więc etycznego przestrzegania nie tylko litery, ale także ducha prawa (tabela 3). W stwierdzeniach tych można jednak zauważyć sprzeczności. Określił on bowiem inny cel korporacji, którym jest dla niego maksymalizacja zysku głównie dla akcjonariuszy, co szczególnie w krótkim okresie może okazać się sprzeczne z jej celami immanentnymi. Odpowiedzialność etyczna w realizacji tego celu może okazać się niewystarczająca do respektowania celów nakreślonych przez J.M. Bocheńskiego.

Tabela 3. Komponenty odpowiedzialności etycznej przedsiębiorstwa

Komponenty odpowiedzialności etycznej	
Według A.B. Carolla	CSR 3.0
Działanie zgodne z wymaganiami obyczajów społecznych i norm etycznych	Działanie zgodne z normami etycznymi i wartościami
Rozpoznawanie i respektowanie nowych lub zmieniających się etycznych norm moralnych przyjętych przez społeczeństwo	Opracowanie standardu etycznego przedsiębiorstwa
Zapobieganie podważaniu norm etycznych dla realizacji celów firmy	Modyfikacje kodeksu etycznego, zapobiegające rozszerzaniu prawa powszechnego
Zdefiniowanie dobrego obywatela korporacyjnego jako czyniącego to, co jest oczekiwane moralnie czy etycznie	Monitorowanie zgodności działań z zasadami ujętymi w standardzie etyki
Uznanie, że prawość i etyczne zachowanie korporacji wykracza poza zwykłą zgodność z prawem i regulacjami	Przeprowadzanie audytu etycznego w przedsiębiorstwie

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.B. Carroll, *The pyramid of corporate...*, *op.cit.*

Józef Maria Bocheński natomiast wyprowadza etykę biznesu z istoty bytu przedsiębiorstwa oraz z jego celów immanentnych. Etykę postrzega on jako pomocną w rozwiązywaniu przeciwieństw koniecznych (konfliktów interesu). Decyzje etyczne przedsiębiorstwa to najogólniej decyzje podejmowane z uwzględnieniem nie tylko własnych potrzeb i dążeń, lecz także potrzeb i dążeń innych podsystemów (używając języka Bocheńskiego), określanym mianem interesariuszy, a także środowiska naturalnego. Wychodzenie poza ramy własnych korzyści określa się czasami jako uwzględnianie „interesu własnego rozumianego całościowo”, a więc także interesu przedsiębiorstwa (Reid)³².

³² S. Young, *Etyczny kapitalizm*, Metamorfoza, Wrocław 2005, s. 6.

Wspomniani autorzy skupiają się na celu samego przedsiębiorstwa, przypisując jego efekt w wymiarze finansowym najczęściej akcjonariuszom (A.B. Carroll) lub wspominając o sposobach ograniczania zbyt wysokich żądań płacowych (M.E. Porter i M.R. Kramer). Właściwie tylko J.M. Bocheński podkreśla jednoznacznie występowanie przeciwieństw koniecznych (konfliktu interesów) pomiędzy celami każdego z podsystemów (pracownicy chcą możliwie wysokich płac, akcjonariusze wysokiej dywidendy itd.) z jednej strony, a z drugiej strony pomiędzy celami podsystemów (interesariuszy) a przedsiębiorstwa jako całości. Osiąganie zbyt wysokich korzyści przez jeden podsystem, osłabiając przedsiębiorstwo, szkodzi jego interesom. Aby zatem przedsiębiorstwo mogło się rozwijać, naturalne tendencje poszczególnych interesariuszy (podsystemów) muszą być przyhamowane, przez działania zgodne z etyką. Jednocześnie jednak autor podkreśla, że cele podsystemów mogą być osiągnięte tylko wtedy, gdy zostanie osiągnięty cel główny przedsiębiorstwa³³. Produkcja dóbr bezwartościowych, niepotrzebnych nikomu, nie gwarantuje ani realizacji celów pobocznych przedsiębiorstwa, ani interesów interesariuszy. Nie gloryfikuje on przy tym żadnego z nich, a od przedsiębiorców oczekuje wręcz bezinteresownego postępowania zgodnego z etyką przedsiębiorcy, gdyż jest on odpowiedzialny za przedsiębiorstwo jako całość³⁴.

Podział wytworzonej wartości dodanej postrzegamy zatem jako jeden z podstawowych wymiarów ekonomicznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, którego nie sposób pominąć w CSR 3.0. Józef Maria Bocheński nie rozwija jednak tego wątku analitycznego, ograniczając się do wskazania, że konflikt interesów pomiędzy poszczególnymi interesariuszami należy rozwiązywać zgodnie z etyką. Pomocna w rozwiązaniu tego konfliktu na drodze działań etycznych może być koncepcja sprawiedliwości, która począwszy od Sokratesa, Platona i Arystotelesa, jest uważana za normę moralną i wartość najistotniejszą w etyce. Wartość ta w każdym ze swych przejawów ma sprzyjać zmniejszeniu dysproporcji, konfliktu między jedną a drugą stroną.

Arystoteles wyodrębnił przy tym dwie kategorie sprawiedliwości: rozdzielczą (dystrybucyjną) oraz wyrównawczą (redystrybucyjną, komutatywną). Sprawiedliwość rozdzielcza zakłada, że każdy, kto uczestniczył w produkcji danego towaru, powinien otrzymać część wypracowanych dochodów, w miarę proporcjonalną do jego wkładu pracy. Odnosi się zatem do sfery rozdziału dóbr lub świadczeń w zależności od oceny znaczenia, nie-

³³ J.M. Bocheński, *Sens życia...*, *op.cit.*

³⁴ *Ibidem.*

zbędności i wkładu pracy grup oraz jednostek według zasady zróżnicowania. Stanowi ona przeniesienie etycznej zasady sprawiedliwości w sferę stosunków społeczno-gospodarczych. Stosowanie tej zasady w przedsiębiorstwie powinno wpływać na niwelowanie przeciwności koniecznych (konfliktu interesów), a tym samym nie dopuszczać do zbyt wysokich nierówności. Odpowiedzialność etyczna więc obejmuje wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa, którzy mając na uwadze realizację celów immanentnych przedsiębiorstwa, powinni współpracować i wspierać jego harmonijny rozwój (właściciele, menedżerowie, pracownicy, a coraz częściej także klienci).

Sprawiedliwość wyrównawcza zakłada natomiast podział dóbr w oderwaniu od indywidualnego wkładu, zróżnicowania, możliwości i uzdolnień, umożliwia zatem kompensowanie braków tym, którzy są pod jakimś względem słabsi lub upośledzeni (mieszkańcom krajów najbiedniejszych). Służy więc wyrównywaniu nierówności powstałych w wyniku sprawiedliwości dystrybucyjnej. Jest zatem bardziej związana z odpowiedzialnością dyskrecyjną niż ekonomiczną.

Szczególnie bulwersujące opinię publiczną są informacje dotyczące niepłacenia podatków przez firmy globalne oraz zróżnicowania zarobków w przedsiębiorstwach, jak wiadomość o tym, że przeciętnie prezes zarządu spółki notowanej na GPW zarobił w 2013 roku równowartość 340 pensji minimalnych. Zróżnicowania takie nie znajdują akceptacji w społeczeństwach oraz prowadzą do coraz większych nierówności ekonomicznych³⁵.

Szwajcarzy, dla przykładu, zdecydowaną większością głosów (68%) poparli w referendum (3 marca 2013 roku) bezgraniczną chciwość prezesów i menedżerów koncernów. Opowiedzieli się za ograniczeniem dochodów (do wysokości 12 pensji zwykłego pracownika) menedżerów, bez skrupułów przyjmujących miliony apanaży. Szwajcaria stała się pierwszym krajem na świecie, który w swej konstytucji zawarł postanowienie o zakazie przyznawania menedżerom wysokich premii przez zarządy. O premiach dla bankierów zdecydują ponadto akcjonariusze, a nie zarządy banków³⁶.

W Hiszpanii w lutym 2012 roku natomiast konserwatywny rząd ograniczył zarobki prezesów banków. Maksymalne roczne uposażenia szefów banków, które otrzymały pomoc ze środków publicznych, nie mogą przekraczać 600 tys. euro, a prezesów banków pod zarządem państwowym – 300 tys. Wcześniej sięgały one 900 tys. euro³⁷.

³⁵ T. Piketty, *Kapitał XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.

³⁶ J. Cibura, *Szwajcarzy ograniczają pensje prezesów firm*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/formalrotator/szwajcarzy-ograniczaja-pensje-prezesow-firm/>.

³⁷ K. Kęciek, *Rewolucja przeciwko chciwości*, <https://www.tygodnikprzeglad.pl/takiego-kapitalizmu-nie-chcemy/>, dostęp: 18.05.2017 r.

Przedstawiciele Parlamentu Europejskiego, Rady UE oraz krajów Unii uzgodnili 28 lutego 2013 roku ograniczoną reformę (po 10 miesiącach twardej negocjacji), by od 2014 roku premie i bonusy dla bankierów mogły osiągać wysokość tylko pensji podstawowej, a podwójnej pensji wyłącznie za zgodą akcjonariuszy (zapisy Bazylei III)³⁸.

W Polsce członkowie zarządów spółek z udziałem Skarbu Państwa mogą maksymalnie zarabiać 15-krotność przeciętnego wynagrodzenia (od września 2016 roku). Nowe przepisy wiążą pensje osób na wysokich stanowiskach ze średnią pensją w Polsce i uzależniają ją od wielkości przedsiębiorstwa, mierzonej liczbą zatrudnianych pracowników, wysokością obrotu oraz sumą aktywów. Jest to modyfikacja tak zwanej ustawy kominowej, której przepisy wcześniej były bardzo często obchodzone, gdyż pensje pracowników podlegających tym regulacjom były „uzupełniane” na przykład wysokimi wynagrodzeniami za udział w radach nadzorczych w podległych spółkach³⁹. Nieprzestrzeganie zatem etycznej zasady sprawiedliwości dystrybucyjnej w przedsiębiorstwach wymaga tworzenia dalszych regulacji prawnych.

Osiągnięcie nawet najniższego poziomu zachowań etycznych nie jest możliwe bez bieżącego monitorowania, określenia osób odpowiedzialnych za przestrzeganie zasad oraz włączenia zachowań etycznych do systemu nagradzania (i karania), jak również czynienia ich przedmiotem audytu etycznego. Podstawowe standardy etyki powinny być spoiwem jednolitych zasad, funkcjonującym na zasadzie koncepcji „inteligencji roju” (*swarm theory*), a więc powszechnego kierowania się kilkoma prostymi regułami (wartościami) wobec wszystkich interesariuszy, będącymi źródłem złożonych, ale skoordynowanych działań.

Odpowiedzialność dyskrecyjna przedsiębiorstwa

Komponenty odpowiedzialności filantropijnej wymieniane przez A.B. Carrola sprzyjają działaniom o charakterze akcyjnym, jednorazowym, a przy tym dobrze udokumentowanym w celu ich pokazania szerszej społeczności. Dlatego proponujemy, by odpowiedzialność dyskrecyjną formułować w przedsiębiorstwie z wykorzystaniem zasady sprawiedliwości redystrybucyjnej (tabela 4).

³⁸ *Ibidem*.

³⁹ P. Bednarz, *Koniec z nieograniczonymi zarobkami prezesów. Rząd bierze się za ustawę kominową*, <http://biznes.onet.pl/wiadomosci/finanse/ustawa-kominowa-zarobki-prezesow-pod-lupa-ministra-skarbu/38q9rr>, dostęp: 18.05.2017 r.

Tabela 4. Komponenty odpowiedzialności filantropijnej przedsiębiorstwa

Komponenty odpowiedzialności filantropijnej	
Według A.B. Carroll	CSR 3.0
Działanie zgodne z oczekiwaniami społeczeństwa dotyczącymi dobroczynności i działań charytatywnych	Uwzględnianie w działalności podstawowej sprawiedliwości redystrybutywnej
Wspieranie kultury i sztuki	Wspieranie obszarów życia wzbogacających rozwój kulturalny i fizyczny społeczeństwa (np. kultury, sztuki, sportu)
Uczestnictwo kierownictwa i pracowników w wolontariacie i działaniach charytatywnych w swoich społecznościach lokalnych	Uczestnictwo pracowników w działaniach na rzecz społeczności lokalnej (np. wolontariat)
Wspieranie publicznych i prywatnych instytucji edukacyjnych	Edukowanie aktualnych i potencjalnych klientów
Dobrowolne wspieranie projektów, polepszających jakość życia danej społeczności	Inicjowanie i wspieranie projektów, polepszających jakość życia różnych grup społecznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.B. Carroll, *The pyramid of corporate...*, *op.cit.*

Przykłady uwzględniania sprawiedliwości redystrybutywnej można znaleźć już w Starym Testamencie, w którym zalecano: „Kiedy będziecie zbierali plon waszej ziemi, nie będziecie wycinali doszczętnie skraju pola i nie będziecie zbierali do końca kłosów. Zostawisz je dla ubogiego i dla przybysza” (rozdział 23 Księgi Kapłańskiej) oraz „Jeśli będziesz zbierał oliwki, nie będziesz drugi raz otrząsał gałęzi; niech zostanie coś dla obcego, sieroty i wdowy” (rozdział 24 Księgi Powtórzonego Prawa)⁴⁰.

Przykładem aktualnym może być firma farmaceutyczna Novo Nordisk z Danii, zajmująca się głównie produkcją insuliny. Część przychodów z każdej sprzedanej fiolki insuliny oddaje fundacji, która organizuje pomoc finansową w najbiedniejszych krajach Azji Wschodniej, Ameryki Łacińskiej i Afryki. Novo Nordisk stworzyła w tym celu organizację non profit World Diabetes Foundation (Światowa Fundacja na rzecz Walki z Cukrzycą). Udośćniając wysokiej jakości leki generyczne zawierające insulinę ludzką krajom i chorym, których nie stać na najbardziej zaawansowane leki, korporacja zdobywa zaufanie oraz polepsza swoją reputację⁴¹.

Podobny przykład daje firma Toms, której właściciel stwierdza, że głównym powodem jej założenia było wykorzystywanie działalności biznesowej

⁴⁰ *Biblia Tysiąclecia*, Wydawnictwo Pallottinum, Poznań 2003.

⁴¹ *Stawiamy na rozwój organiczny*, wywiad z Larsem Sørensem, „Harvard Business Review Polska” luty 2016.

do poprawy życia ludzi, co dla niego liczy się bardziej niż buty, jakie sprzedaje, i wszelkie inne produkty⁴².

Obszary społecznej odpowiedzialności 3.0

W koncepcji Visnera CSR 2.0 akcent został położony wyraźnie z jednej strony na działalności podstawowej przedsiębiorstwa, co podkreślali również inni wspomniani autorzy, a z drugiej strony – na skali tej działalności, przydając jej wymiar globalny. W dotychczasowych podejściach do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa uwidacznia się brak ujmowania podziału wytworzonej wartości dodanej. Nieuwzględnianie tego wymiaru działalności społecznej przedsiębiorstw prowadzi nie tylko do różnych patologii, wzrostu nierówności w społeczeństwach i pomiędzy nimi, ale również do utraty legitymizacji wielu firm, a szczególnie korporacji globalnych. Niezbędne staje się przejście do sformułowania dalszych komponentów w rozwoju koncepcji CSR.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa na poziomie 3.0 powinna zostać wzbogacona w porównaniu z CSR 2.0 o:

- realizację celu głównego i pobocznych przedsiębiorstwa, przez wybór odpowiednich produktów i usług, a także ich dystrybucji oraz promocji, które wpływają na wzrost dobrobytu społeczeństw;
- wykorzystywanie koncepcji współtworzenia produktów i usług;
- podział wytworzonej wartości dodanej w przedsiębiorstwie pomiędzy różne grupy interesariuszy z uwzględnieniem zasad sprawiedliwości dystrybucyjnej;
- przestrzeganie zasad sprawiedliwości redystrybucyjnej w ramach odpowiedzialności filantropijnej i nadanie jej rangi równie istotnej jak odpowiedzialności ekonomicznej, prawnej i etycznej.

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność jest obecnie coraz częściej postrzegana jako filozofia działania oparta na zasadzie poszanowania interesów wszystkich podmiotów funkcjonujących w otoczeniu organizacji. Istotą odpowiedzialności społecznej firm nie są bowiem akcje skądinąd społecznie pożądane, lecz realizowane głównie w celu poprawy wizerunku, bez uwzględniania odpowiedzialności (etyczności) zachowań firmy w pozostałych jej obszarach, nieobjętych oceną.

⁴² B. Mycoskie, *Reaktywacja misji*, „Harvard Business Review. Poland” luty 2017.

W koncepcjach CSR zachodzą istotne zmiany, a przede wszystkim zmienia się jej zakres. Dalece niewystarczające okazało się ograniczenie CSR do działalności filantropijnej, która aktualnie traktowana jest jako jeden z elementów odpowiedzialności społecznej obok odpowiedzialności ekonomicznej, prawnej i etycznej. Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa wyprowadzana jest z istoty jego funkcjonowania, określenia i realizacji celu, który jest jednoznacznie formułowany jako wytwarzanie dóbr i świadczenie usług, wspomagających dobrobyt społeczeństwa, czy też jako tworzenie wartości ekonomiczno-społecznej. Wartość ekonomiczno-społeczną firmy mogą wytwarzać przez przeformułowanie produktów i rynków, przededefiniowanie produktywności w obrębie łańcucha wartości oraz przez stworzenie pomocniczych klastrów branżowych w miejscach, w których firma funkcjonuje. Nastąpiło zatem wyraźne przesunięcie akcentów społecznej działalności z działalności dyskrecjonalnej, dodatkowej do przeformułowania core biznesu.

Społeczna odpowiedzialność firmy powinna przenikać przede wszystkim jej działalność podstawową. Nie wystarczy bowiem na zasadzie ozdoby dodać do zwykłej działalności firmy program zaangażowania społecznego lub zainwestować w nowy rodzaj systemu raportowania, by uchodzić za organizację społecznie odpowiedzialną. Takie postępowanie firm nie tyle bulwersuje, ile skłania do opinii, że koncepcja CSR się skompromitowała. Ponadto realizacja tradycyjnego celu firmy nie powinna się odbywać z uwzględnieniem korzyści tylko właścicieli (akcjonariuszy), a kosztem pozostałych jej interesariuszy, głównie pracowników oraz społeczności lokalnych, oraz przyszłych pokoleń (np. przez zanieczyszczanie środowiska naturalnego). Ponadtrzykrotny wzrost PKB na mieszkańca w USA w latach 1950–2004 obniża się sześciokrotnie, gdy uwzględnić w jego osiągnięciu koszty społeczne związane przede wszystkim z zanieczyszczeniem środowiska naturalnego, a więc gdy zastosować wskaźnik zrównoważonego społecznie dobrobytu (Index of Sustainable Economic Welfare). Wskaźnik ten od lat 70. do kryzysu finansowego 2007 roku pozostawał w zasadzie na niezmiennym poziomie⁴³.

Społeczna odpowiedzialność firmy, a więc jej rozwój z uwzględnieniem aspektów nie tylko ekonomicznych, lecz także równorzędnie społecznych i ekologicznych, powinien niwelować różnice we wzroście dobrobytu społeczeństw mierzonego wskaźnikiem PKB oraz wskaźnikiem zrównoważonego społecznie dobrobytu.

⁴³ R. Costanza, M. Hart, S. Posner, J. Talberth, *Beyond GDP: The Need for New Measures of Progress*, „The Pardee Papers” January 2009, no. 4.

Bibliografia

- Bachnik K., *Rewolucja w CSR (wywiad z W. Visserem)*, w: *Odpowiedzialny biznes 2011. CSR 2.0*, Harvard Business Review Polska, Warszawa 2011
- Biblia Tysiąclecia*, Wydawnictwo Pallottinum, Poznań 2003.
- Bocheński J.M., *Sens życia i inne eseje*, Philed, Kraków 1993.
- Carroll A.B., *Carroll's pyramid of CSR: taking another look*, „International Journal of Corporate Social Responsibility” 5 July 2016, <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6>, dostęp: 18.05.2017 r.
- Carroll A.B., *A Tree-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, „The Academy of Management Review” 1979, vol. 4, https://www.jstor.org/stable/257850?seq=9#page_scan_tab_contents, dostęp: 18.05.2017 r.
- Carroll A.B., *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, „Business Horizons” 1991, vol. 34, iss. 4.
- Cibura J., *Szwajcarzy ograniczają pensje prezesów firm*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/forma/rotator/szwajcarzy-ograniczaja-pensje-prezesow-firm/>, dostęp: 18.05.2017 r.
- Costanza R., Hart M., Posner S., Talberth J., *Beyond GDP: The Need for New Measures of Progress*, „The Pardee Papers” January 2009, no 4.
- Crane A., Matten D., *Business Ethics: A European Perspective*, Oxford University Press, New York 2004.
- Edersheim E.H., *Przesłanie Druckera. Zarządzanie oparte na wiedzy*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Gazzola P., Colombo G., *CSR integration into the corporate strategy*, „Cross-Cultural Management Journal” 2014, vol. 26, iss. 2.
- Jonker J., Rudnicka A., Reichel J., *Nowe horyzonty. Przewodnik po społecznej odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*, Wydawnictwo Centrum Strategii i Rozwoju Impact, Łódź 2011.
- Kęciek K., *Rewolucja przeciwko chciwości*, <https://www.tygodnikprzeklad.pl/takiego-kapitalizmu-nie-chcemy/>, dostęp: 18.05.2017 r.
- Klimek J., *Etyka biznesu. Teoretyczne założenia, praktyka zastosowań*, Difin, Warszawa 2014.
- Mycoskie B., *Reaktywacja misji*, „Harvard Business Review. Poland” luty 2017.
- Piketty T., *Kapitał XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.
- Piłat K., *Odpowiedzialny biznes 2011. CSR 2.0*, „Harvard Business Review Polska”, dodatek.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa*, „Harvard Business Review. Polska”, maj 2011.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *Przyszłość konkurencji*, PWE, Warszawa 2005.
- Rudnicka A., *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012
- Simanis E., Duke D., *Zyski na dole piramidy*, „Harvard Business Review Polska” luty 2016.
- Stawiamy na rozwój organiczny*, wywiad z Larsem Sørensem, „Harvard Business Review Polska” luty 2016.
- Szpringer W., *Spoleczna odpowiedzialność banków. Między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009.
- Young S., *Etyczny kapitalizm*, Metamorfoza, Wrocław 2005.

Róża Milic-Czerniak – dr hab., prof. Uczelni Techniczno-Handlowej im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Jerzy Telep
Tomasz Telep

JAKOŚĆ W OPAKOWANIACH TRANSPORTOWYCH

Jakość jest definiowana jako „podstawowa determinanta podjęcia decyzji kupna określonego produktu lub usługi; oznacza stopień, w jakim produkt lub usługę zaprojektowano z punktu widzenia zamierzonego celu; ze strony producenta problem jakości podlega optymalizacji; im jest wyższa, tym wyższe koszty działalności (co oznacza również lepszy produkt i większe utargi”¹. W bardziej ogólnym znaczeniu jakość oznacza „właściwość, rodzaj, gatunek, wartość, zespół cech stanowiących o tym, że dany przedmiot jest tym przedmiotem, a nie innym”². Łącząc te definicje, możemy traktować jakość jako zespół właściwości przypisanych określonemu przedmiotowi, ale dobranych w taki sposób, aby prowadziły do osiągnięcia stawianych mu wymagań.

Pojęcie i elementy jakości

Opakowania stosowane w transporcie powinny mieć takie właściwości, które zapewnią umieszczonym w nich towarom dotarcie do odbiorcy z zachowaniem niezmiennych parametrów użytkowych, bez jakichkolwiek uszkodzeń fizycznych. Muszą być ustalane ze względu na rodzaj przewożonych towarów oraz rodzaj środka transportu. Dla transportu intermodalnego należy przyjmować ten środek transportu, który odznacza się najmniej korzystnymi warunkami przewozu ze wszystkich środków stosowanych w tym transporcie. Warunki funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw, szczególnie konkurencyjność na rynkach globalnych, wymagają zwrócenia szczególnej uwagi na jakość produktów i usług. Odnosi się to również do problemów opakowań w transporcie – opakowanie jest produktem, transport zaś – usługą świadczoną na rzecz przewożonych w opakowaniach towarów.

¹ *Ilustrowana encyklopedia powszechna*, Zielona Sowa, Kraków 2006.

² *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 2001.

Ewa Górską³ interpretuje pojęcie jakości w czterech znaczeniach:

- 1) jakość produktu (wyrobu, usługi);
- 2) jakość środowiska pracy;
- 3) jakość jako system;
- 4) jakość jako filozofia.

Ad 1. Jakość produktu jest opisywana głównie za pomocą cech użytkowych, ale uwzględnia także jego oddziaływanie na otoczenie oraz koszty wytwarzania. Do cech charakteryzujących jakość wyrobu E. Górską zalicza⁴:

- funkcjonalne – po co został wyprodukowany;
- użytkowe – trwałość, niezawodność, naprawialność;
- techniczne – wymiary, własności fizykochemiczne, parametry działania;
- ekonomiczne – koszty jego nabycia i eksploatacji;
- bezpieczeństwa – pozwalające wyręczać człowieka w trudnych i niebezpiecznych sytuacjach;
- ergonomiczne – gwarantujące wygodę i komfort w trakcie użytkowania;
- estetyczne – dostarczające przyjemnych wrażeń;
- psychologiczne – stymulujące i podsycające aktywność, stwarzające dobry nastrój, rozpraszające nudę i monotonię;
- fizjologiczne – połączone z dotykiem, smakiem, zapachem, zapewniające przyjemność dla ciała i zmysłów;
- socjologiczne – integrujące ludzi w trakcie korzystania z wyrobu, np. spotkania przy kawie;
- ideologiczne – wynikające z kultury osobistej i wartości moralnych;
- ekologiczne – związane z minimalizacją zanieczyszczenia środowiska podczas produkcji użytkowania i likwidacji;
- integracyjne – z wyrobu powinien korzystać każdy, powinny być również uwzględnione specyficzne wymagania użytkowników, np. chęć prowadzenia samochodu w butach na wysokich obcasach czy obsługa przycisków w pilocie telewizora przez osoby z bardzo ostatnio modnymi, długimi paznokciami⁵.

Poziom każdej z tych cech odróżnia produkt od innego i pozwala porównywać podobne produkty ze sobą. Większości cech nie można wyrazić liczbowo, dlatego trudno jest zbudować zagregowaną miarę, która jednoznacznie wskazywałaby różnicę jakościową wyrobów. Dodatkową trudnością zbudowania

³ E. Górską, *Oblicza jakości*, „Przegląd Techniczny” 2015, nr 23–24.

⁴ *Ibidem*.

⁵ *Ibidem*.

wania takiej miary są indywidualne preferencje użytkowników, wyrażane za pomocą użyteczności. Rozsądne wydaje się tu rozwiązanie ustalające subiektywną kolejność, porządkującą produkty ze względu na określone cechy jakościowe preferowane przez użytkownika. Ponadto ustalenie poziomu niektórych cech wymaga rozsądnego kompromisu, często bowiem poprawa jednej z nich powoduje pogorszenie innej, np. małe gabaryty produktów pogarszają z reguły wygodne obsługiwanie, a komfort użytkownika powoduje wzrost kosztów eksploatacji. Cechą, która powinna mieć najwyższą wartość w ocenie jakości wyrobu, wydaje się jasne i precyzyjne określenie przeznaczenia wyrobu. Zespół cech funkcjonalnych rzutuje na poziom pozostałych cech i możliwości zmian tego poziomu. Najważniejszym zadaniem projektantów produktów powinno być ustalenie ich przeznaczenia oraz rodzaju pełnionych funkcji i stosownie do tych wielkości optymalne dobranie pozostałych cech, przesądzających o jakości wyrobu.

W dobie gospodarki materiałochłonnej i energochłonnej, opartej na paliwach kopalnych, szczególnego znaczenia nabierają zagadnienia ochrony środowiska naturalnego. Gospodarka materiałowa odznacza się nadmiernym zużyciem materiałów oraz ich dużą różnorodnością pod względem składu chemicznego i struktury. W składzie chemicznym używanych obecnie materiałów są 92 naturalnie występujące pierwiastki, podczas gdy na początku XX wieku było ich 20. Taka struktura materiałów utrudnia ich recykling, powoduje szkodliwe zanieczyszczenie środowiska, potęgowane gwałtownym wzrostem ilości odpadów i śmieci. Skomplikowany skład i nadmierna ilość materiałów powodują szkody dla zdrowia ludzkiego i środowiska naturalnego w postaci skażenia wód, zagrożenia świata roślin i zwierząt, zatrucia powietrza, skażenia gleb na dużych powierzchniach, zatrucia akwenów, nadmiernej emisji gazów cieplarnianych i toksycznych wyziewów⁶.

Główną przyczyną ukształtowania się takiego modelu gospodarki był związek postępu technicznego ze zmianami społecznymi, co umożliwiło zdecydowany wzrost poziomu życia. W wyniku rozwoju techniki poszerzyły się możliwości wydobywania, przetwarzania i użytkowania ogromnych ilości materiałów. Postęp techniczny przyczynił się do rozbudowy przemysłu i umożliwił wprowadzanie nowych sposobów w dziedzinie zarządzania produkcją. Efektem tego było zdecydowane zwiększenie ilości i skrócenie czasu wytwarzania produktów, a w konsekwencji obniżenie ich ceny i dostępności dla coraz większej liczby konsumentów. Dało to początek ery masowej konsumpcji, która w połączeniu z modelem kapitalistycznej gospodarki

⁶ L.R. Brown, C. Flavin, H.F. French, *Raport o stanie świata. U progu nowego tysiąclecia*, Książka i Wiedza, Warszawa 2000.

rynkowej, nastawionej na maksymalizację zysku, prowadzi do niepokojąco szybkiego wyczerpywania zasobów surowcowych i degradacji środowiska naturalnego.

Konsumpcyjny model społeczeństwa, ugruntowany w krajach rozwiniętych i coraz bardziej powszechny (do którego dążą kraje rozwijające się) w skali globu poważnie zagraża rozwojowi społecznemu, dlatego zwiększa się zainteresowanie założeniami rozwoju zrównoważonego. Obejmuje on zrównoważoną konsumpcję, zrównoważoną produkcję, stworzenie systemów ekonomicznych uwzględniających wartość środowiska naturalnego, stworzenie nowych modeli rozwoju dla państw będących w okresie transformacji oraz rozwijających się. Koncepcja rozwoju zrównoważonego ma łagodzić konflikty między rozwojem polegającym głównie na zwiększaniu tempa wzrostu gospodarczego, nieuwzględniającym negatywnych skutków niszczenia środowiska naturalnego, a czynnikami kształtującymi dobrobyt społeczny. Rozwój zrównoważony (ekorozwój) to koncepcja rozwoju gospodarczego uwzględniająca czynniki środowiska; według dokumentów Programu Środowiskowego Organizacji Narodów Zjednoczonych (ang. *United Nations Environment Programme*, UNEP) to taki przebieg nieuchronnego i pożądanego rozwoju gospodarczego, który łądzi prawa przyrody, ekonomii, natury i kultury oraz nie narusza w sposób istotny i nieodwracalny środowiska życia człowieka, unikając niebezpieczeństwa degradacji biosfery i naszej planety⁷.

W odniesieniu do przedsiębiorstwa realizacja koncepcji rozwoju zrównoważonego polega na równoważeniu trzech grup celów: ekonomicznych, ekologicznych i społecznych oraz wymaga spadku energochłonności oraz materiałochłonności, wzrostu produktywności zasobów, zmniejszenia poziomu zanieczyszczeń, z jednoczesnym spełnieniem oczekiwań grup interesu⁸.

Gruntowna przebudowa modelu gospodarki materiałowej będzie wymagać zmiany polityki gospodarczej, odciągającej gospodarkę od lasów, kopalni, szybów naftowych jako głównych źródeł surowców, a także od wysypisk i spalarni jako tanich sposobów pozbywania się odpadów. Trzeba stworzyć zachęty dla producentów i konsumentów do ograniczenia zależności od surowców i do wykorzystania ogromnej masy marnotrawionych materiałów i produktów przez ich naprawę, recykling i regenerację oraz upowszechnienie partycypacji w dobrach trwałego użytku.

⁷ *Ibidem*.

⁸ E. Weiss, *Paradygmaty przedsiębiorstwa przyszłości – sustainable enterprises*, w: *Sustainability odpowiedzią na kryzys ekonomiczny. Nowe koncepcje przedsiębiorstwa przyszłości*, I. Hejduk (red.), Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle Orgmasz, Warszawa 2011, s. 14.

Ad 2. Jakość środowiska pracy obejmuje zagadnienia ergonomiczne polegające na zapewnieniu komfortu pracy i komfortu psychicznego pracowników w miejscu wytwarzania produktu. Ten element jakości zależy od:

- „dostosowania pracy i środków pracy do naturalnych ograniczeń fizycznych pracownika;
- uwzględnienia wydolności psychicznej;
- zachowania odpowiednich wymiarów przestrzeni pracy;
- zapewnienia właściwego materialnego środowiska pracy (akustyki pomieszczenia, oświetlenia, warunków termicznych)”⁹.

Ad 3. Traktowanie jakości jako systemu obejmuje zarządzanie jakością według ustalonych norm (ISO 9001) i dobrymi praktykami (np. GMP, GHP, GLP, HACCP). Aktualne normy, np. ISO 9001 : 2015, zwracają uwagę na prewencyjny charakter systemu jakości wyrażony przez zarządzanie ryzykiem, które polega na wykrywaniu i analizie sygnałów zagrożeń oraz podejmowaniu skutecznych działań przeciwdziałających tym zagrożeniom. Wykorzystuje się w tym celu różne systemy wczesnego ostrzegania o zagrożeniach.

Ad 4. Jakość jako filozofia polega na wykorzystaniu zarządzania jakością w taki sposób, aby w długich okresach osiągać założone korzyści wynikające ze spełniania oczekiwań klientów. Filozofia zarządzania jakością powinna tworzyć „pozytywne relacje z produktywnością, jakością produktów, bezpieczeństwem i higieną pracy, a także przyczyniać się do pozytywnych relacji między kierownictwem i pracownikami oraz przedsiębiorstwem i społeczeństwem, które w efekcie przekładają się na jakość życia”¹⁰.

Charakterystyka transportu i opakowań transportowych

W transporcie towarowym występują złożone procesy składające się na działalność podmiotów rynkowych. Dynamiczne zmiany zachodzące na globalnym rynku wymagają wiedzy nie tylko o zasadach organizacji i zarządzania procesami transportowymi, lecz także o technologiach przewoźno-przeładunkowych, rodzajach i jakości samego transportu oraz opakowań stosowanych w transporcie. Jest to gwarancją utrzymania trwałej pozycji w konkurencyjnym otoczeniu.

Transport towarowy jest to świadczenie usług polegających na przemieszczeniu ładunków oraz usług dodatkowych bezpośrednio z tym związanych¹¹. Obejmuje wiele czynności, dzięki którym ładunek wraz z opa-

⁹ E. Górka, *Oblicza jakości, op.cit.*

¹⁰ *Ibidem.*

¹¹ J. Neider, *Transport międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012.

kowaniem dotrze od miejsca nadania do miejsca przeznaczenia w nienaruszonym stanie i w określonym czasie.

Transport odznacza się wieloma ujemnymi cechami ze względu na generowanie kosztów, zagrożenia dla środowiska i konieczność podejmowania dodatkowych czynności komplikujących ten rodzaj działalności. Jednakże bez rozwiniętego transportu, który umożliwia swobodną i szybką wymianę towarową w skali globalnej, trudno jest wyobrazić sobie gospodarkę światową.

Do oceny jakości opakowań przewożonych towarów konieczna jest znajomość sposobów ich przemieszczania. Według kryterium zastosowania jednostek ładunkowych transport możemy podzielić na konwencjonalny i multimodalny. W działalności gospodarczej obejmującej produkcję materialną występuje przedmiot pracy (surowiec, półprodukt), natomiast w transporcie zamiast przedmiotu pracy występuje przedmiot transportu, którym jest ładunek, często – niesłusznie – nazywany towarem. Towar przestaje się w ładunek w momencie, gdy po raz pierwszy zostaje umieszczony na (w) środku transportu w miejscu nadania w celu dalszego przemieszczania. Przestaje być ładunkiem w momencie jego zdjęcia ze środka transportu w miejscu odbioru. Tak więc w procesie transportowym mamy do czynienia z ładunkiem, a nie z towarem.

Ładunki będące przedmiotem transportu możemy podzielić na: masowe i drobnicowe, suche i płynne, całopojazdowe i zbiorowe, przestrzenne i wagowe, konwencjonalne i zjednostkowane oraz zwykłe i kurierskie¹².

Korzystając z ogólnej definicji jakości, określimy jakość usługi transportowej jako funkcję jej charakterystycznych cech przyjmujących określone wartości, które decydują o ogólnym poziomie wartości użytkowej usługi. Korzystający z usługi transportowej oceniają przede wszystkim: dopasowanie oferty do oczekiwań, łatwość skorzystania z usług, czas trwania przewozu, bezpieczeństwo i cenę. Wymienione kryteria mają najczęściej charakter syntetyczny, zagregowany. Ich realizacja uwarunkowana jest spełnieniem różnych cząstkowych i szczegółowych oczekiwań i wymagań.

Jakość w transporcie wiąże się z wyborem konkretnego rozwiązania transportowego. Można tu wyróżnić następujące kryteria: terminowość i szybkość dostawy, częstotliwość i regularność oraz bezpieczeństwo ładunku. W odniesieniu do bezpieczeństwa ładunku mówimy o ryzyku, na jakie jest on narażony w trakcie przemieszczania. Ładunek może ulec uszkodzeniu, zniszczeniu lub zaginięciu. Bezpieczeństwo ładunku zależy od wielu czynników, wśród których z punktu widzenia jakości opakowań, najważ-

¹² *Ibidem*, s. 16.

niejsze to właściwe opakowanie indywidualne i zbiorcze, a także właściwe rozmieszczenie ładunków na środku transportowym.

Jednoznaczne zdefiniowanie pojęcia współczesnego opakowania sprawia trudności ze względu na różnorodność postaci, w jakich występuje, oraz wielorakość funkcji, jakie spełnia. Pełna definicja opakowania powinna zawierać charakterystykę najistotniejszych jego cech, wśród których do najważniejszych zaliczamy ochronę produktu w czasie magazynowania, transportu, użytkowania oraz ochronę otoczenia przed szkodliwymi wpływami pakowanych produktów. Najbardziej rozpowszechniona definicja zawarta została w normie PN-EN 14182 : 2005. Określa ona opakowanie jako wyrób zapewniający utrzymanie określonej jakości pakowanych produktów, przystosowanie ich do transportu i składowania oraz prezentacji, a także chroniący środowisko przed szkodliwym oddziaływaniem niektórych produktów¹³.

Opakowania można podzielić na:

- jednostkowe – opakowania określonej ilości produktu, przeznaczonej do sprzedaży detalicznej, służące do przekazywania produktu użytkownikowi w miejscu zakupu;
- zbiorcze – opakowania zawierające wielokrotność opakowań jednostkowych (co najmniej dwóch), niezależnie od tego, czy są one przekazywane użytkownikowi czy służą zaopatrzeniu punktów sprzedaży; opakowanie tego rodzaju można zdjąć z produktu bez naruszenia jego cech;
- transportowe – służą do transportu produktów w opakowaniach jednostkowych lub zbiorczych, w celu zapobiegania ich uszkodzeniom¹⁴.

Podobnie jak istnieje wiele definicji opakowania, tak samo różnie klasyfikuje się pełnione przez nie funkcje, których podstawowy podział wygląda następująco:

- funkcja techniczna – umożliwiająca dystrybucję, konsumpcję oraz ochronę produktu przed wpływem niekorzystnych czynników, a także ochronę środowiska przed niekorzystnym wpływem produktu;
- funkcja ekonomiczna – obejmująca relacje kosztów produkcji opakowania do kosztów produkcji zapakowanego produktu, a także koszty dystrybucji;
- funkcja estetyczna – obejmująca walory estetyczne opakowania¹⁵.

¹³ Polski Komitet Normalizacyjny, PN-EN 14182:2005 – wersja polska, Opakowania – Terminologia – Terminy podstawowe i definicje, z dnia 28.10.2005 r.

¹⁴ M. Lisińska-Kuśnierz, M. Ucherek, *Współczesne opakowania*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2003.

¹⁵ *Ibidem*.

Jakość opakowania towaru, musi być dostosowana do jego właściwości technicznych i naturalnych, a materiał użyty do tego celu powinien być wytrzymały na zagrożenia występujące w czasie transportu. Opakowania zbiorcze można dodatkowo zabezpieczać folią termokurczliwą, siatką lub różnego rodzaju ściągaczami. Niezwykle ważne jest, aby opakowanie zbiorcze było ściśle dostosowane do pojedynczych sztuk towaru znajdujących się wewnątrz, aby zapobiec ich przesuwaniu się w trakcie przewozu i przeładunku. Należy to szczególnie uwzględnić przy załadunku towarów na środek transportu; muszą być tak rozmieszczone zarówno w poziomie, jak i w pionie, aby w trakcie przechyłów środka transportu nie wystąpiło niebezpieczeństwo ich przesuwania się. W sytuacji gdy ilość ładunku jest niewystarczająca, aby szczelnie zapełnić środek transportu, należy użyć różnego rodzaju materiałów wypełniających, separujących i uszczelniających, które zajmą wszystkie wolne powierzchnie i uniemożliwią jakiegokolwiek ruchy ładunków wewnątrz środka transportu.

Należy również zwracać szczególną uwagę na doskonalenie jakości materiałów niezbędnych do produkcji opakowań transportowych pod kątem ładunków będących przedmiotem przemieszczania ze względu na fakt, iż charakteryzują się one określoną podatnością transportową, którą możemy podzielić na następujące kategorie:

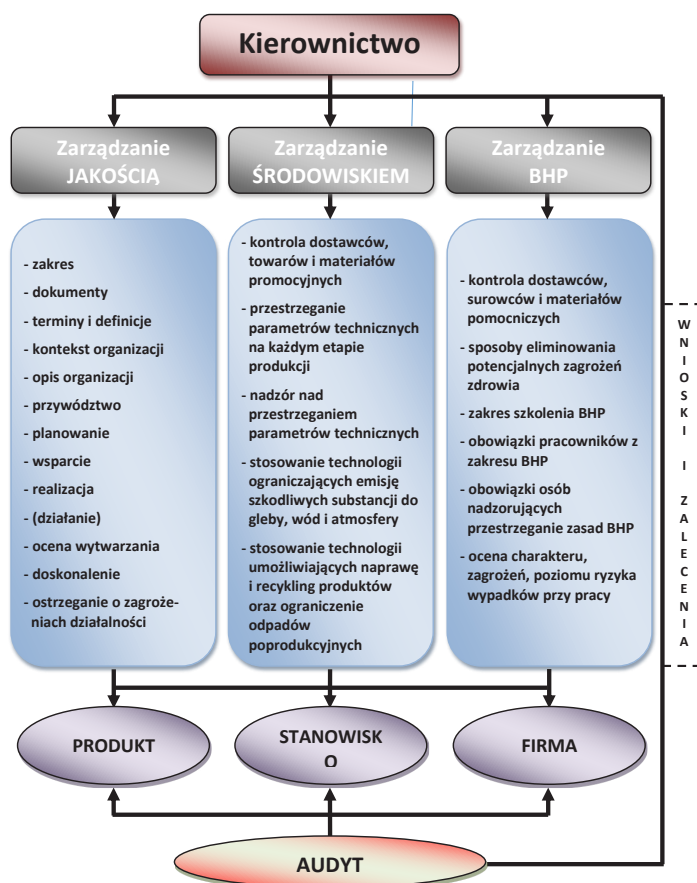
- podatność naturalna – wynikająca z właściwości fizycznych, chemicznych i biologicznych. Ładunki niebezpieczne mają niską podatność transportową, ponieważ do ich przemieszczenia potrzebne są wysokiej jakości, specjalistyczne środki transportu i przeładunku;
- podatność techniczna – obejmuje takie cechy ładunku, które wpływają na zastosowaną technologię przewozu, tj. jego wielkość, ciężar, kształt i przestrzenność, co wiąże się z zaprojektowaniem wysokiej jakości procesu transportowego;
- podatność ekonomiczna – wiąże się z wartością transportowanych towarów. Ładunki o wysokiej wartości jednostkowej są bardzo podatne na transport, natomiast ładunki o niskiej wartości ekonomicznej mają niską ekonomiczną podatność transportową;
- podatność unikatowa – obejmuje specjalną grupę ładunków, o niskiej podatności transportowej, ponieważ ich charakter powoduje, że transport stanowi zagrożenie dla kondycji tego rodzaju ładunków¹⁶.

¹⁶ J. Neider, *Transport międzynarodowy*, *op.cit.*

Zintegrowany system zarządzania jakością

Opakowania towarów przewożonych różnymi środkami transportu muszą spełniać najwyższe wymagania jakościowe, ponieważ ich funkcją jest zapewnienie towarom nienaruszonej postaci. Muszą być wytwarzane zgodnie z najwyższymi standardami jakości oraz dostosowane do rodzaju towaru i środka transportu. Znajduje tu pełne zastosowanie zintegrowany system zarządzania jakością (ZSZJ), zapewniający standardy określone normami dla jakości, środowiska i BHP.

Pod względem funkcjonalnym system składa się z trzech elementów: zarządzania jakością, zarządzania środowiskiem i zarządzania BHP. Ich zakresy są określone przez normy i dobre praktyki, które odnoszą się do produktu, stanowiska pracy oraz całej organizacji oraz podlegają kontroli pod względem zgodności z obowiązującymi normami. Schemat funkcjonalny ZSZJ przedstawia rys. 1.



Rys. 1. Zintegrowany system zarządzania jakością

Źródło: opracowanie własne.

Utrzymanie się przedsiębiorstwa na globalnym, konkurencyjnym rynku wymaga połączenia wszystkich elementów jakości, to jest standardów zarządzania jakością, środowiskiem oraz bezpieczeństwem i higieną, w zintegrowany system zarządzania jakością. W takim systemie należy stosować standardy organizacji inteligentnej, w której główną rolę odgrywa kapitał intelektualny. Każdy pracownik powinien mieć nie tylko precyzyjnie określone obowiązki dotyczące jakości, środowiska, bezpieczeństwa i higieny pracy, odnoszące się do jego stanowiska pracy, ale także mieć precyzyjnie określony zakres uprawnień i odpowiedzialności. Standardy zarządzania jakością reguluje norma ISO 9001, zawierająca następujące rozdziały: zakres, dokumenty, terminy i definicje, kontekst organizacji – opis organizacji, przywództwo, planowanie, wsparcie, realizacja – działanie, ocena wytwarzania, doskonalenie¹⁷.

W treści normy uwzględniono najnowsze osiągnięcia nauki o zarządzaniu w odniesieniu do elementów decydujących o sukcesie organizacji, to jest strategii, funkcji zarządzania, działalności menedżerów i pracowników oraz relacji między nimi. Zarządzanie środowiskiem, bezpieczeństwem i higieną pracy regulują: norma ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001, wskazania dobrych praktyk opracowano według zasad GHP, GMP, HACCP. W regulacjach tych są zawarte między innymi: kontrola dostawców surowców, materiałów pomocniczych i opakowań, sposoby eliminowania potencjalnych zagrożeń, zakres szkolenia pracowników z BHP, obowiązki w zakresie przestrzegania i nadzoru BHP przez pracowników i osób nadzorujących w odniesieniu do wszystkich stanowisk pracy, nadzorowanie przestrzegania parametrów technicznych produktu na wszystkich etapach jego wytwarzania, ocena zagrożeń uwzględniająca ich charakter i poziom ryzyka dla zapobiegania wypadkom przy pracy, systematyczne zmniejszanie stopnia zagrożenia dla środowiska, zarówno w odniesieniu do procesu produkcji, jak i samego produktu, doskonalenie systemu motywacyjnego z akcentem na ciągłe doskonalenie zawodowe i angażowanie pracowników w działalność całej organizacji na stanowisku pracy.

Istnienie zintegrowanego systemu zarządzania w organizacji jest już koniecznością, jest on bowiem gwarancją jakości produktu, sposobu pracy załogi, czasu pracy, warunków BHP, warunków środowiskowych, bezpieczeństwa informacji, strategii planistycznych¹⁸, a to jest warunkiem osiągnięcia sukcesu rynkowego.

¹⁷ J.B. Berdowski, *Przegląd nowych wymagań ZSZJ*, „Fakty. Magazyn Gospodarczy” 2015, nr 6(78).

¹⁸ M. Tabaka, *Systemy zarządzania, czyli jak „szpan” w konieczność się zmienić*, „Fakty. Magazyn Gospodarczy” 2015, nr 61(78).

Struktura organizacyjna ZSZJ obejmuje trzy elementy: kierownictwo, menedżerów, pracowników ukształtowane zgodnie z założeniami organizacji inteligentnej, w układzie poziomym, umożliwiającym elastyczne tworzenie zespołów projektowych, stosownie do zaistniałych potrzeb.

Podstawowe zadania kierownictwa to:

- ocena rodzajów i środków transportu pod kątem przewozu określonych towarów;
- ocena towarów pod kątem ich podatności na uszkodzenia i zmianę cech użytkowych podczas transportu;
- tworzenie struktur organizacyjnych (poziomych);
- badanie rynku;
- badanie wymagań klienta.

Do zadań menedżerów należą:

- przywództwo;
- podział zadań projektowych;
- przekazywanie informacji i wiedzy;
- podział i wsparcie wykonania zadań;
- ocena potrzeb dotyczących rodzaju i zakresu wzbogacania wiedzy;
- organizowanie szkoleń;
- bieżąca kontrola stopnia i jakości realizacji zadań projektowych;
- bieżące motywowanie pracowników;
- ciągła obserwacja otoczenia, rozumienie go, szybka ocena poziomu ryzyka i umiejętność podejmowania ryzyka;
- projektowanie i wprowadzanie zmian;
- dostosowanie sposobów zarządzania do zaistniałej sytuacji;
- tworzenie prorozwojowej i proinnowacyjnej atmosfery;
- nieustanne uczenie się.

Do zadań pracowników należą:

- podejmowanie i zgłaszanie inicjatyw;
- zaangażowanie w działalność na stanowisku pracy i całej organizacji;
- doskonalenie zawodowe;
- przekazywanie wiedzy.

Każda organizacja chcąc sprostać wymaganiom konkurencyjności buduje ZSZJ, który jest poddawany certyfikowaniu przez upoważnione do tego jednostki certyfikujące, potwierdzające funkcjonowanie systemu z obowiązującymi normami. Jednostki oceniające posiadają akredytacje przyznawane przez Polskie Centrum Akredytacji, będące sygnatariuszem wielostronnych porozumień międzynarodowych, co daje gwarancję rzetelności i obiektywności oceny.

Zintegrowany system zarządzania jakością stanowi podstawę rozwoju organizacji i ugruntowania jej pozycji rynkowej, przyczynia się bowiem do ciągłego doskonalenia jakości produktu, podnoszenia poziomu zadowolenia klienta, obniżenia kosztów i osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Ewolucja tego typu systemów idzie w kierunku ich elastycznego dostosowania do powstających sytuacji i rozszerzania na nowe płaszczyzny. Wymaga to ujednolicenia i zintegrowania na tych płaszczyznach działalności w zakresie planowania, strategii, maksymalizacji efektywności, rachunku kosztów¹⁹.

W warunkach globalizujących się gospodarek i konkurencyjności podmiotów gospodarczych jakość opakowań odgrywa znaczącą rolę w wymianie towarowej. Zapotrzebowanie na opakowania wzrasta i przewiduje się, że taka tendencja będzie się utrzymywać. Opakowanie przyjęło na siebie wiele nowych funkcji, przez co postrzegane jest jako wyrób zapewniający utrzymanie określonej jakości pakowanych produktów, przystosowanie ich do transportu, składowania, prezentacji, a także – co nie jest bez znaczenia – przyjazny dla środowiska naturalnego. Konieczność sprostania nowym, rosnącym wymaganiom wymusza poszukiwanie nowych rozwiązań dotyczących jakości opakowań w sferach takich, jak: wybór systemu pakowania, konstrukcji i wyglądu zewnętrznego oraz właściwego zagospodarowania opakowań poużytkowych.

Bibliografia

- Berdowski J.B., *Przegląd nowych wymagań ZSZJ*, „Fakty. Magazyn Gospodarczy” 2015, nr 6(78).
- Brown L.R., Flavin C., French H.F., *Raport o stanie świata. U progu nowego tysiąclecia*, Książka i Wiedza, Warszawa 2000.
- Górska E., *Oblicza jakości*, „Przegląd Techniczny” 2015, nr 23–24.
- Ilustrowana encyklopedia powszechna*, Zielona Sowa, Kraków 2006.
- Lisińska-Kuśnierz M., Ucherek M., *Współczesne opakowania*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2003.
- Neider J., *Transport międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012.
- Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 2001.
- Tabaka M., *Systemy zarządzania, czyli jak „szpan” w konieczność się zmienił*, „Fakty. Magazyn Gospodarczy” 2015, nr 61(78).
- Weiss E., *Paradygmaty przedsiębiorstwa przyszłości – sustainable enterprises*, w: *Sustainability odpowiedzią na kryzys ekonomiczny. Nowe koncepcje przedsiębiorstwa przyszłości*, I. Hejduk (red.), Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle Orgmasz, Warszawa 2011.

Jerzy Telep – dr hab., prof., Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Tomasz Telep – dr, Cobro – Instytut Badawczy Opakowań w Warszawie.

¹⁹ *Ibidem*.

Magdalena Ścigała

REKRUTACJA PRACOWNIKÓW W DOBIE GLOBALIZACJI

Pojęcie globalizacji należy z pewnością do najczęściej przywoływanych terminów w publikacjach z zakresu teorii organizacji i zarządzania oraz ekonomii. Zjawisko to bowiem jest nieustannie analizowane z różnych perspektyw i często poddawane ocenom. Rozważania dotyczące tego, jak współcześnie przejawia się globalizacja, czym skutkuje i czy globalizacja to raczej szansa, wyzwanie czy zagrożenie dla współczesnych gospodarek krajowych, są ciągle żywe¹.

W kontekście bogactwa zagadnień poruszanych na gruncie problemów gospodarczych związanych z globalizacją niniejszy artykuł ma na celu wskazanie tendencji związanych z zarządzaniem personelem przedsiębiorstw w warunkach budowania społeczeństw informacyjnych, gdy komunikacja jest zasadniczo nieograniczona. Obszar zarządzania zasobami ludzkimi jest mocno naznaczony procesami globalizacyjnymi, gdyż zmniejszenie znaczenia dystansu przestrzennego w procesie pracy, unifikacja kompetencji i stopniowe zmniejszanie się różnic kulturowych wymusiły ewoluowanie potencjału ludzkiego i rynku pracy.

Artykuł jest próbą przeglądu współczesnych trendów występujących w procesach rekrutacyjnych oraz oceny, które z tych rozwiązań są konsekwencją procesów globalizacyjnych i mają szansę rozwinąć się na większą skalę, a które są jedynie chwilową, przemijającą modą i na razie nie są w stanie w pełni zastąpić tradycyjnych metod.

Znaczenie globalizacji w zarządzaniu zasobami ludzkimi

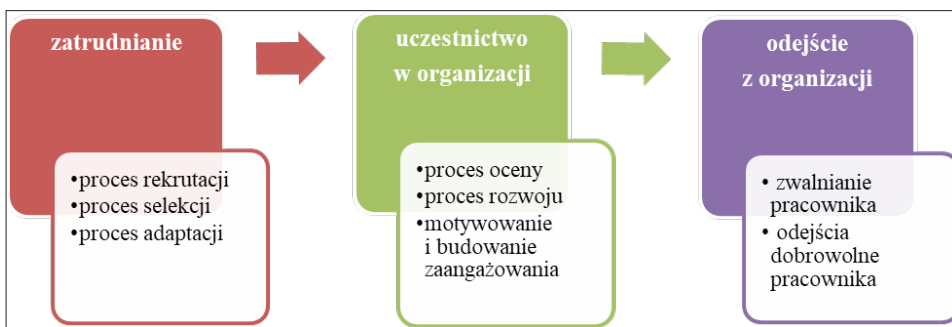
Definicji globalizacji jest wiele, ale żadna z nich nie jest kompletna ani jednoznaczna, gdyż samo zjawisko jest wielowymiarowe. Przyjmuje się, że globalizacja to „proces historyczny kończący industrialną epokę organizacji społecznej, charakteryzujący się ponadnarodową dyfuzją kapitału finansowego i wzorów kulturowych, dla którego podstawą jest rozwój nowych

¹ Zwolennicy globalizacji podkreślają możliwości rozwojowe, postęp cywilizacyjny i oszczędności, a przeciwnicy globalizacji akcentują unifikację, osłabienie pozycji państwa, fakt, iż z dobrodziejstw globalizacji korzystają tylko nieliczni, zwłaszcza najsilniejsi gracze. A. Szymańska, *Globalizacja a nowe koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2012, nr 8, s. 360–372.

technologii”². Oznacza to między innymi, że istotą globalizacji jest otwarcie się na inne kultury, przenikanie tych kultur i mieszanie przez wzajemne czerpanie z siebie i kopiowanie, a w konsekwencji szeroko rozumiana unifikacja. Zdaniem socjologa Anthony’ego Giddensa globalizacja to „odprężanie przestrzeni i czasu”³. Dochodzi bowiem do pokonywania barier przestrzennych⁴, czasowych, a nawet społeczno-kulturowych⁵ i w konsekwencji komunikacyjnych.

Rozwój nowych, innowacyjnych technologii, w tym szczególnie w zakresie komunikacji i budowania relacji społecznych, odciska swoje piętno nie tylko na stylu i sposobie życia współczesnych pracowników, ich wartościach, ale również na sposobie pracy i budowania kariery zawodowej. Globalizacja wpływa również na rynek pracy i choć nie mamy jeszcze do czynienia z w pełni globalnym rynkiem pracy, zmiany w środowisku zatrudnienia, przepływ pracowników, wzrost mobilności wiedzy⁶ jako najważniejszego potencjału pracowników są wyraźnie zauważalne.

Wyzwaniem dla działów kadr współczesnych organizacji staje się nieustanne dostosowywanie strategii personalnej do zmieniającej się rzeczywistości i modyfikowanie wykorzystywanych metod pracy. To dostosowywanie odbywa się w zakresie wszystkich procesów i wszystkie one doświadczają w mniejszym lub większym zakresie konsekwencji globalizacji. Najważniejsze procesy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi prezentuje rys. 1.



Rys. 1. Działania podejmowane w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi

Źródło: opracowanie własne.

² P. Starosta, *Spoleczne skutki globalizacji*, w: *Globalizacja*, J. Klich (red.), Instytut Studiów Strategicznych, Kraków 2001.

³ A. Giddens, *Socjologia*, PWN, Warszawa 2004, s. 74.

⁴ Takie zjawiska, jak powszechność mobilnych pracowników i mobilnych zespołów, wynika z faktu, że praca jest coraz mniej uzależniona od położenia geograficznego, a bardziej od znajomości nowoczesnych technologii.

⁵ Jednocześnie na zasadzie przeciwwagi do unifikacji i otwartości zauważa się w ostatnich latach równoległą fascynację i kultuwanie własnych odrębności lokalnych.

⁶ Wiedza jest aktualnie najbardziej mobilnym czynnikiem produkcji.

Z roku na rok na coraz większą skalę w działaniach związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi wykorzystywane są technologie informacyjne i komunikacyjne, co znalazło swoje odbicie w terminie „e-HR” lub „e-HRM”, czyli „e-Human Resource Management”. Huub Ruël definiuje e-HRM jako „sposób wdrożenia strategii, polityk i praktyk organizacyjnych, przy wsparciu kanałów komunikacyjnych bazujących na technologii Web”⁷. W sposób szczególny wykorzystywanie tych kanałów komunikacyjnych jest widoczne w procesach rekrutacyjnych.

Zmiany procesów rekrutacji

Zdaniem Jacka Woźniaka⁸ rekrutacja jest często uważana za podstawowy proces kadrowy w organizacjach, ponieważ wyznacza jakość pozostałych działań kadrowo-personalnych. Procesy selekcji, adaptacji pracownika, jego oceny i budowania zaangażowania są często traktowane jako konsekwencje dobrze lub źle przeprowadzonej rekrutacji.

Obecnie rekrutacyjne ogłoszenia prasowe, radiowe itp. odchodzą do lamusa. Wystarczy porównać objętość dodatku „praca” dowolnego ogólnopolskiego dziennika dziś i 15 lat temu. W działaniach rekrutacyjnych króluje Internet, powstały nawet terminy na działania rekrutacyjne w nim podejmowane, mianowicie: „e-rekrutacja”, „rekrutacja online” lub „rekrutacja internetowa”. Jest to najsilniej rozwijający się rodzaj rekrutacji, wypierający ograniczone przestrzennie metody tradycyjne.

E-rekrutacja nie ma pasywnego charakteru, nie ogranicza się bowiem tylko do zamieszczenia ogłoszeń w Internecie (na tak zwanych wortalach, czyli portalach z ogłoszeniami o pracy) oraz zbierania aplikacji za pośrednictwem sieci, ale wychodzi dużo dalej, ponieważ w obszar Internetu przenosi część działań selekcyjnych, np. niektóre etapy selekcji odbywają się zdalnie. E-rekrutacja umożliwia też opanowanie nadmiaru zgłoszeń, bo systemy same monitorują aplikacje pod kątem nieadekwatności kwalifikacji formalnych. Co szczególnie znamienne w dobie kontaktów sieciowych, metoda ta zakłada również wykorzystywanie ważnych informacji o kandydatach, które są umieszczane i gromadzone w mediach społecznościowych. Jest to proaktywny aspekt e-rekrutacji, wykorzystujący fakt, że wielu potencjalnych kandydatów do pracy to przedstawiciele „pokolenia sieci”. Tym samym dwa najważniejsze zasoby XXI wieku, o których w poprzednim stuleciu pisał

⁷ A. Girard, B. Fallery, *Human Resource Management on Internet: New Perspectives*, „Journal Contemporary Management Research” 2010, vol. 4, no 2, s. 1.

⁸ J. Woźniak, *Rekrutacja. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2013, s. 7.

Stefan Kwiatkowski⁹, czyli wiedza i network (jako sieć nieformalnych kontaktów), zyskały nowy technologicznie wymiar. Dziś już bowiem nie chodzi o to, że znasz kogoś osobiście, albo że twój znajomy zna kogoś. Dziś społeczność sieciowa się rozrasta, tworząc przenikające się wzajemnie skupiska osób, które poznały się na skutek różnych okoliczności. Jednakże subiektywnie świat kontaktów międzyludzkich kurczy się. Już nie tylko Nowy Jork stał się bliższy Warszawie niż był 100 lat temu, ale też sąsiad klienta z Seattle zdaje się równie lub nawet niekiedy bardziej znajomy niż własna sąsiadka, bo wiemy, co czyta, gdzie jada, jak spędza wakacje i co myśli o polityce Donalda Trampa. Sformułowanie Herberta Marshalla McLuhana: „globalna wioska” z lat 60. ubiegłego wieku wydaje się w tym relacyjnym kontekście, gdzie praktycznie wszyscy się znają, jeszcze bardziej sugestywne i celne. Nie jesteśmy w stanie ocenić skali i konsekwencji tych zmian. Jesteśmy natomiast w stanie wskazać, czym to skutkuje w działaniach podejmowanych na rynku pracy.

Przyjrzyjmy się zatem temu, co przyniosły informatyzacja i internetyzacja, rozwój komunikacji mobilnej, ograniczenie barier transgranicznych, zmiana natury pracy i zajęć zawodowych w obszarze działań rekrutacyjnych.

Rekrutacja jest procesem mającym na celu pozyskanie jak największej liczby potencjalnych pracowników spełniających wymagania stawiane na stanowisku, na które rekrutujemy. Dziś zdecydowanie częściej i na większą skalę rynek pracowników jest rynkiem komunikującym się wewnątrz. Ludzie nie tylko tak jak kiedyś rozmawiają ze sobą, ale również komentują w sieci, polecają sobie firmy, posty, udostępniają, rekomendują siebie wzajemnie, tworząc tym samym bardziej zwartą siłę, zyskującą znaczący „głos”. Badania przeprowadzone przez firmę Manpower Solutions, świadczą w 80 krajach usługi na rynku pracy, wskazują na najważniejsze źródła informacji o potencjalnym pracodawcy: obecni pracownicy (33% badanych), strona internetowa potencjalnego pracodawcy (20%), komentarze zamieszczone w sieci na temat firmy (12%) oraz media społecznościowe (6%)¹⁰. Co ciekawe, nawet w tak zaawansowanej technologicznie branży, jaką stanowią pracownicy IT, media społecznościowe są nadal najmniej popularną płaszczyzną szukania i znajdowania pracy¹¹.

Jednocześnie z perspektywy organizacji nie wystarczy już tylko zakomunikować, że szuka się pracownika. Rozgrywająca się na naszych oczach wojna o talenty powoduje, że organizacje coraz częściej traktują pracowni-

⁹ S. Kwiatkowski, *Przedsiębiorczość intelektualna*, PWN, Warszawa 2000.

¹⁰ J. Wolper, *Branding around the world*, „Talent Development” 2016, no 10, s. 14.

¹¹ R. Radhik, J. Florence, *E-Recruitment- An Organizational Change*, „International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies” 2016, vol. 3, no. 4, s. 78–86.

ków oraz potencjalnych pracowników jak „klientów”. Współcześnie działania rekrutacyjne nierzadko akcentują swoją funkcję marketingową. Mamy do czynienia z marketingiem personalnym¹², czyli systemem działań podejmowanych przez organizację, mających na celu rozpoznanie i zaspokojenie potrzeb potencjalnych i zatrudnionych pracowników. Wyrazem tego jest coraz bardziej popularne pojęcie employer branding, opierające się na świadomym „kreowaniu wizerunku pracodawcy”. We wspomnianym badaniu 56% osób poszukujących pracy uważa, że obecnie marka pracodawcy jest ważniejsza niż np. 5 lat temu¹³.

Richard George¹⁴ stwierdza, że dla pozyskiwania talentów i budowania marki pracodawcy najistotniejsza jest rola mediów społecznościowych. Oczywiście korzystanie z mediów społecznościowych w procesach HR jest między innymi wyrazem procesów globalizacyjnych, a z punktu widzenia pracownika jest wypadkową budowania w Internecie sieci kontaktów i dostępu do wiedzy. Choć siła nowych mediów z roku na rok rośnie (ponad 25 tys. firm z całego świata to użytkownicy LinkedIn¹⁵), nie zdominowały one jeszcze rynku pracy i nadal stosunkowo niewiele firm korzysta z nich w sposób zorganizowany, systemowy i konsekwentny. Tym samym pole do rozwoju tej działości e-rekrutacji jest jeszcze bardzo duże.

Spektakularnym przykładem wykorzystania nowych mediów w procesie rekrutacyjno-selekcyjnym jest historia rekrutacji w HCL Technologies w całości przeprowadzona w 2014 roku na Twitterze. Pierwszy etap polegał na publikowaniu na Twitterze dwa razy dziennie zadań, pytań rekrutacyjnych o bardzo zróżnicowanej treści, które sprawdzały zarówno potencjał intelektualny kandydatów, jak i ich cechy osobowości¹⁶. Zadania były opatrzone tagiem #CoolestInterviewEver, dlatego cała kampania rekrutacyjna została rozślawiona pod tą nazwą. Kandydaci musieli odpowiedzieć na Twitterze na zadane im pytania za pomocą 140 znaków. Do drugiego etapu przeszło 100 kandydatów, którzy odpowiedzieli na sześć pytań z rzędu. W drugim etapie musieli odpowiedzieć na pytania zadawane z wybranego przez nich obszaru tematycznego. Do finału przeszło pięciu kandydatów, z którymi

¹² W. Daniecki, *Talenty w firmie, czyli jak rekrutować i motywować najlepszych*, PWN, Warszawa 2015, s. 21.

¹³ Dla porównania uważa tak 72% Chińczyków, 62% Meksykanów, 57% Amerykanów i 43% Brytyjczyków. J. Wolper, *Branding...*, *op.cit.*, s. 14.

¹⁴ R. George, *Talenty przyszłości*, „Personel i Zarządzanie” 2014, nr 12, s. 14–16.

¹⁵ W. Daniecki, *Talenty...*, *op.cit.*, s. 53.

¹⁶ Pytania były zarówno logiczne (typu If DELHI is 73 541 and CALCUTA is 82 589 662 then CALICUT is?), jak i typowo „miękkie” – „opisz trzy rzeczy, jakie najmocniej przekonują cię do tego, by być częścią HCL”. <http://weblog.infopraca.pl/2014/10/nietypowe-kampanie-rekrutacyjne-rekrutacja-twittera/>, dostęp: 26.04.2017 r.

na Twitterze przeprowadzono wywiady. Nie wiadomo, czy w tym wypadku kampania rekrutacyjna nie stała się raczej kampanią reklamową. Była wszak jedną z najbardziej udanych w historii akcji employer brandingowych. Akcją śledziło na Twitterze 88 tys. osób, w konsekwencji profil firmy obserwowało o 25% więcej osób. Akcja przeszła do historii jako pierwsza rekrutacja przeprowadzona w całości w mediach społecznościowych¹⁷.

Kolejnym ważnym aspektem zmian globalizacyjnych na rynku pracy jest fakt, że wraz z rozwojem technologii, unifikacją kompetencji i wzrostem znaczenia sektora wzrasta wartość pracowników o wysokich kompetencjach. Tym samym posiadanie unikatowych, bardzo pożądaných i wartościowych kompetencji, za którymi stoi określony sukces, staje się źródłem przewagi konkurencyjnej firmy i jednocześnie może być źródłem przewagi pracownika nad pracodawcą. W konsekwencji znaczenie wizerunku organizacji jako pracodawcy z wyboru, wysoka pozycja w rankingach najlepszych pracodawców itp. odgrywa dużą rolę. Walka o wyjątkowego pracownika trwa! I właśnie jednym z rynków, na którym organizacja kreuje swój wizerunek, jest rynek pracy. Wizerunek pracodawcy od zawsze był i jest kreowany na rynku zewnętrznym, czyli rynku potencjalnych i byłych pracowników oraz innych podmiotów, np. kontrahentów, konkurencji, oraz na rynku wewnętrznym, czyli rynku obecnych pracowników. W dobie natychmiastowej, zdalnej komunikacji o szerokim globalnym zasięgu, popularności portali społecznościowych, na których toczy się równoległe życie (szczególnie życie młodych osób), rynek wewnętrzny i zewnętrzny stale się komunikują i przenikają wzajemnie, co powoduje, że coraz trudniej jest wyodrębnić i odseparować podmioty tych rynków. Coraz trudniej też ograniczać obieg informacji. Równocześnie atutem staje się możliwość celowego kontrolowania przepływu informacji. Rodzi się pole do manipulacji marketingowych. Tym, co w największym stopniu buduje wizerunek pracodawcy, jako pracodawcy z wyboru (*employer of choice*), są: kultura organizacyjna (jeśli jest oczywiście silna, wyrazista, szeroko rozpowszechniona), styl zarządzania, jakość zarządzania, strategia organizacji i jej struktura, jakość zasobów ludzkich¹⁸.

Z punktu widzenia HR-u *employer branding* daje długotrwałe korzyści, ponieważ to nie tylko narzędzie przyciągania wykwalifikowanych pracow-

¹⁷ Nietypowe kampanie rekrutacyjne – rekrutacja przez Twittera, 30.10.2014 r. <http://weblog.infopraca.pl/2014/10/nietypowe-kampanie-rekrutacyjne-rekrutacja-twittera/>, dostęp: 26.04.2017 r. *Viral recruiting, grywalizacja, scouting i Twitter – niestandardowe sposoby rekrutacji coraz popularniejsze*, 07.10.2014 r., <http://www.hrtrendy.pl/2014/10/07/viral-recruiting-grywalizacja-scouting-i-twitter-niestandardowe-sposoby-rekrutacji-coraz-popularniejsze/>, dostęp: 26.04.2017 r.

¹⁸ U. Bukowska, *Rola kultury organizacyjnej w kształtowaniu wizerunku pracodawcy*, w: *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, M. Juchnowicz (red.), Wolters Kluwer, Kraków 2009, s. 486–494.

ników, ale również budowania ich zaangażowania i chęci pozostania w organizacji. Dzieje się tak głównie ze względu na możliwość ekspozycji cech organizacji określanych jako *soft*¹⁹, takich jak wymieniona już kultura organizacyjna, relacje panujące w organizacji. Te aspekty życia w konkretnej organizacji okazują się mieć dla pracowników coraz większe znaczenie. Badania przeprowadzone w 2011 roku na użytkownikach portalu GazetaPraca.pl pokazują, że 38% kandydatów, poszukując ofert, na które mogliby aplikować, zwraca szczególną uwagę właśnie na kulturę organizacyjną, klimat i atmosferę w miejscu pracy jako istotne dla nich informacje dotyczące przyszłego pracodawcy²⁰.

Dostęp do informacji o firmie (czy to na stronie firmy, czy w blogach, komentarzach pracowników, klientów itp.) pozwala potencjalnym kandydatom wstępnie rozpoznać kulturę organizacyjną i ocenić, na ile sami do niej pasują i czy chcieliby w takiej organizacji pracować, tym samym, dokonując wstępnej autoselekcji. Dopasowanie jest ważnym kryterium selekcyjnym, nie zawsze właściwie docenianym. Brak dopasowania personelu do ogólnej wizji organizacji skutkuje najczęściej brakiem zaangażowania organizacyjnego, który to „brak” diagnozowany jest u połowy pracowników²¹. W efekcie prowadzi to do niskiej produktywności i obniżonej konkurencyjności firmy.

Badania pokazują również, że pracownicy lepiej dopasowani szybciej adaptują się do nowych zadań, łatwiej się odnajdują w organizacji, zespole i przeżywają mniej stresów²². Dopasowanie to nie tylko dopasowanie pod względem możliwości intelektualnych, umiejętności (dopasowanie do pełnionej funkcji, powierzonych zadań), czyli tak zwane dopasowanie komplementarne, ale także dopasowanie do samej organizacji, jej kultury (pod względem wyznawanych wartości, cech osobowościowych), czyli tak zwane dopasowanie suplementarne²³.

Rozwój technologii, przepływ informacji umożliwiają weryfikację tego dopasowania na etapie rekrutacji w głębszym zakresie niż przed erą internetu. Kiedyś można było zweryfikować jedynie kwalifikacje, teraz zakres informacji jest szerszy między innymi dzięki bogactwu informacji umiesz-

¹⁹ L. Bajuk upatruje dwojakich korzyści z działań employer branding, mianowicie możliwości rozpoznania aspektów organizacji typu *hard* i *soft*. L. Bajuk, *Employer Branding: nueva estrategia para retener al personal*, „Revista de Negocios del IEEM” 2014, vol. 4, s. 68–67.

²⁰ *Kandydat i firma w sieci. Czy w pełni wykorzystujemy potencjał Internetu w budowaniu wizerunku pracodawcy?*, Raport z badania agencji HRK SA na portalu GazetaPraca.pl, Warszawa, marzec 2011.

²¹ *Trends in Global Employee Engagement*, Aon Hewitt 2011.

²² J. Czarnota-Bojarska, *Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010, s. 66.

²³ P. Muchinsky, C. Monahan, *What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit*, „Journal of Vocational Behavior” 1987, vol. 31, s. 268–277.

czonych w sieci, które pozwalają zarówno organizacji, jak i kandydatom zorientować się, czy warto wziąć udział w procesie rekrutacyjno-selekcyjnym.

Rodzaje e-rekrutacji i jej przykłady

W literaturze przedmiotu można spotkać klasyfikację typów e-rekrutacji zależną od wykorzystywania możliwości komunikacyjnych, jakie oferują nam współczesne technologie. Mamy więc do czynienia z rekrutacją Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0, Web 4.0²⁴, a w chwili obecnej pewnie już opracowywane są rozwiązania (działania), które będą stanowiły w niedalekiej przyszłości istotę rekrutacji Web 5.0.

Zestawienie i istotę poszczególnych typów e-rekrutacji prezentuje tabela 1.

Tabela 1. Rodzaje e-rekrutacji

Typ e-rekrutacji	Zakres działań	Korzyści/zalety	Terminologia XXI wieku
Web 1.0	zamieszczenie ogłoszenia na portalu lub w zakładce „kariera”, „praca” określonej firmy	obniżenie kosztów rekrutacji i skrócenie jej czasu*, m.in. dzięki preselekcji e-aplikacji, większemu zasięgowi, dostępowi do potencjalnych kandydatów	wortale, e-ogłoszenia
Web 2.0	wykorzystywanie informacji zawartych w sieci na temat kandydatów (wypowiedzi, zdjęcia, posty, blogi itp.) na potrzeby preselekcji	wstępna weryfikacja informacji o kandydatach na portalach specjalistycznych, ułatwienie nawiązania kontaktu, zidentyfikowanie potencjalnych zagrożeń dla efektywnej pracy**	networking, screening***
Web 3.0	budowanie społeczności internetowej skupionej wokół firmy/pracodawcy; budowanie wizerunku firmy jako pracodawcy z wyboru	promocja firmy jako pracodawcy, budowanie bazy kandydatów (duża liczba podań spekulacyjnych od kandydatów)	employer branding, „kreowanie wizerunku pracodawcy”
Web 4.0	rekomendowanie potencjalnych kandydatów przez użytkowników sieci, którzy mogą otrzymać gratyfikację za polecenie wybranego kandydata; konkursy, głosowanie,	wysoka jakość aplikacji, dotarcie do kandydatów o bardzo konkretnych i nietypowych kwalifikacjach	crowdsourcing rekrutacyjny

²⁴ J. Woźniak, *Rekrutacja...*, *op.cit.*, s. 113.

- * Korzystanie przez organizację z rekrutacji internetowej w najprostszej postaci, tj. przez zamieszczanie ogłoszeń o pracę w internecie, pozwala obniżyć koszty rekrutacji o około 80% oraz skrócić jej czas o około 25%.
- ** Według badań w latach 2006–2008 ponad 20% firm przeglądało profile kandydatów do pracy na portalach społecznościowych (screening). J. Woźniak, *Rekrutacja. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2013, s. 131. Z badania firmy HRK SA, przeprowadzonego w 2011 roku wynika, że na polskim rynku już 42% spośród badanych 72 firm weryfikowało wiarygodność kandydata do pracy w serwisach społecznościowych (choć wśród badanych firm była nadreprezentacja firm doradztwa personalnego, co mogło zawyżyć wynik). *Kandydat i firma w sieci. Czy w pełni wykorzystujemy potencjał Internetu w budowaniu wizerunku pracodawcy?*, Raport z badania agencji HRK SA na portalu GazetaPraca.pl, Warszawa, marzec 2011.
- *** Metody screeningu to metody wstępnej selekcji (preselekcji) i dotyczą sposobu analizowania treści zawartych w dokumentach aplikacyjnych, szczególnie sposobu porównywania treści przedstawionych przez kandydata z wymaganiami stanowiska, na które aplikuje. W kontekście screeningu wykonywanego w sieci chodzi bardziej o wykorzystywanie portali społecznościowych do przeglądania cech kandydatów. M. Dale, *Skuteczna rekrutacja i selekcja pracowników*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 139.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Woźniak, *Rekrutacja...*, *op.cit.*

Rekrutacja w wersji Web 4.0, polegająca na stosowaniu crowdsourcingu²⁵, może wspierać, a w przyszłości być może zastępować poszukiwania bezpośrednie kandydatów, czyli tak zwany headhunting. Współcześnie poszukiwania bezpośrednie również w dużym stopniu polegają na korzystaniu z mediów społecznościowych. Headhunterzy zbierają informacje z sieci, w celu weryfikacji i werbowania kandydata do procesu selekcji. Sieć dostarcza im również informacji, które mogą służyć jako tak zwane punkty zaczepienia, np. hobby, znajomi.

Metodą stosowaną w e-rekrutacji jest również viral recruitment. Polega on na budowaniu społeczności osób, których łączą np. upodobania, zainteresowania, wartości, forma spędzania wolnego czasu, styl życia. Grupy te skupiają się wokół tak zwanych virali, czyli tematycznych postów, udostępnianych, komentowanych, rozprzestrzeniających się na podobieństwo wirusa²⁶. W ten sposób można stworzyć grupę docelową określonej oferty rekrutacyjnej. W pewnym stopniu takim wiralem była rekrutacja Heinekena z 2012 roku. Niestandardowe rozmowy z kandydatami były puszczone w wewnętrznej sieci firmy, a o wyniku zdecydowało głosowanie pracowników Heinekena.

Jeszcze bardziej wyrafinowaną metodą jest grywalizacja²⁷. Jest to rodzaj gry społecznościowej, w której w procesie selekcji (jest to raczej me-

²⁵ Crowdsourcing to przekazywanie zadań do wykonania grupie ludzi, np. społeczności skupionej wokół określonej akcji, firmy, postu, zainteresowanej określonym tematem itp. W sytuacji rekrutacji to owa społeczność poszukuje i poleca kandydatów do pracy, a czasami również dokonuje selekcji przez głosowanie.

²⁶ Virale marketingowe to forma marketingu wirusowego.

²⁷ Inne popularne terminy to gamifikacja, gryfikacja.

toda rekrutacyjno-selekcyjna) wykorzystywane są mechanizmy typowe dla gier strategicznych. Uczestnicy gry toczącej się w sieci muszą podejmować decyzje, zarządzać firmami. Taka forma, z jednej strony, pozwala grać w środowisku zbliżonym do środowiska organizacji, z drugiej – buduje zaangażowanie. Wyniki mogą być śledzone przez obserwatorów rozgrywek, co dodatkowo nadaje rozgłos sprawie. Przykładem jednej z pierwszych grywalizacji w sieci była gra „My Marriott Hotel” zorganizowana w 2011 roku przez Marriott International, w której udział wzięło około 25 tys. graczy. Wśród graczy zarządzających wirtualnym hotelem wyłoniono czołówkę kandydatów, którzy wzięli udział w kolejnym etapie selekcji odbywającym się w sposób tradycyjny. Podobną metodę wykorzystali: Siemens, Unilever, L’Oreal, Hays czy Kompania Piwowarska²⁸. Niewiele firm ma odwagę rozegrać całość procesu w świecie wirtualnym. Bezpośredni kontakt nadal okazuje się konieczny i niezastępowalny, dlatego grywalizacja jest stosowana na etapie rekrutacji i pierwszym etapie selekcji.

Mimo nowych rozwiązań technologicznych, dostępności informacji umieszczonych w sieci, coraz większej powszechności nowych mediów rekruterzy nie korzystają w równym stopniu ze wszystkich form e-rekrutacji. Częściowo używają kanałów komunikacyjnych opierających się na technologii Web również na etapie selekcji. Jednakże bezpośredni kontakt, możliwość spotkania się z kandydatem i przeprowadzania wywiadu twarzą w twarz nadal są niezastąpione. I choć zdarzają się przypadki procesów rekrutacyjnych, w których zrezygnowano z tej tradycyjnej formy, nadal są to wyjątki.

Podsumowanie

Nowe technologie wpłynęły na branżę HR, sposoby prowadzenia rekrutacji oraz równoległe sposoby poszukiwania pracy. W Polsce portale pracy są nadal najpopularniejszą metodą e-rekrutacji. Stosunkowo niewiele działających w naszym kraju firm korzysta z pozostałych form e-rekrutacji, tj. Web 2.0, Web 3.0, Web 4.0; dokładne szacunki nie są możliwe, gdyż wszelkie badania są prowadzone na ogół na osobach i firmach korzystających aktywnie z rekrutacji internetowej, czyli na mocno wyselekcjonowanej i zawężonej już grupie. Choć aktywność pracodawców na portalach społecznościowych budzi dużo kontrowersji, np. niektórzy uważają, że przeglądanie portali społecznościowych na potrzeby rekrutacji i selekcji to pogwałcenie prywatności kandydata, a sami kandydaci niżej oceniają organizacje, o których wiedzą,

²⁸ *Jak grywalizacja zmienia świat HR?*, <http://kariera.forbes.pl/grywalizacja-gra-o-prace,artykuly,176911,1,1,2.html>, dostęp: 04.05.2017 r.

że stosują takie praktyki²⁹, nie wiadomo, na ile jest to powszechne zjawisko³⁰. Z pewnością jednak popularność wymienionych działań z zakresu rekrutacji internetowej będzie rosła w najbliższych latach. Narzędzie to może okazać się szczególnie przydatne wówczas, gdy poszukujemy kandydatów o unikatowych kompetencjach, takich, którzy nie są zainteresowani zmianą pracy i sami nie przeglądają portali rekrutacyjnych.

Trudno wyobrazić sobie, by działania te zastąpiły tradycyjne metody selekcji, do których wiarygodności rekruterzy są niezwykle przywiązani. Tendencja jest jednak taka, że coraz bardziej wyrafinowane metody, jak grywalizacja, mogą stopniowo zastępować rozbudowane narzędzia selekcyjne, np. Assessment Center.

Procesy globalizacyjne doprowadziły do prawdziwej wojny o talenty³¹. Głównym polem walki jest wiedza i kapitał intelektualny. Żyjemy w czasach, gdzie w niektórych branżach (np. IT) pracodawcy zabiegają o pracownika, a najlepsi na rynku pracownicy mogą wybierać i przebierać w ofertach pracy. Firmy przekraczają terytorialne granice, korzystając z zasobów wykwalifikowanej kadry dostępnej w globalnej gospodarce. Przyszła przewaga konkurencyjna tkwi w „zdolności do integrowania rozproszonych talentów poszczególnych osób i całych organizacji”³². Z całą pewnością narzędzia e-rekrutacji są w tej walce o kapitał intelektualny niezwykle przydatną bronią.

Bibliografia

- Bajuk L., *Employer Branding: nueva estrategia para retener al personal*, „Revista de Negocios del IEEM” 2014, vol. 4.
- Bukowska U., *Rola kultury organizacyjnej w kształtowaniu wizerunku pracodawcy*, w: *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, M. Juchnowicz (red.), Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
- Czarnota-Bojarska J., *Dopasowanie człowiek-organizacja i tożsamość organizacyjna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010.
- Czekańska M., *Jak nowe media zmieniły proces rekrutacji?*, 6.05.2015 r., <http://instytutmedialny.pl/rekrutacja-nowe-media/>, dostęp: 27.04.2017 r.
- Dale M., *Skuteczna rekrutacja i selekcja pracowników*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Daniecki W., *Talenty w firmie, czyli jak rekrutować i motywować najlepszych*, PWN, Warszawa 2015.
- George R., *Talenty przyszłości*, „Personel i Zarządzanie” 2014, vol. 12.

²⁹ J. Madera, *Using Social Networking Websites as a Selection Tool: The Role of Selection Process Fairness and Job Pursuit Intentions*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, no. 31, s. 1276–1282.

³⁰ Badanie przeprowadzone przez Microsoft na 100 firmach z Wielkiej Brytanii, Niemiec, Francji i Stanów Zjednoczonych wykazało, że 70% rekruterów przyznało się do odrzucenia kandydata do pracy z powodu jego zachowania w sieci. M. Czeakańska, *Jak nowe media zmieniły proces rekrutacji?*, 6.05.2015 r., <http://instytutmedialny.pl/rekrutacja-nowe-media/>, dostęp: 27.04.2017 r.

³¹ D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.

³² W. Daniecki, *Talenty...*, *op.cit.*, s. 15.

- Gibbens A., *Socjologia*, PWN, Warszawa 2004.
- Girard A., Fallery B., *Human Resource Management on Internet: New Perspectives*, "Journal Contemporary Management Research" 2010, vol. 4.
- Jak grywalizacja zmienia świat HR?*, <http://kariera.forbes.pl/grywalizacja-gra-o-prace,artykuly,176911,1,1,2.html>, dostęp: 04.05.2017 r.
- Kandydat i firma w sieci. Czy w pełni wykorzystujemy potencjał Internetu w budowaniu wizerunku pracodawcy?*, Raport z badania agencji HRK SA na portalu GazetaPraca.pl, Warszawa, marzec 2011.
- Kwiatkowski S., *Przedsiębiorczość intelektualna*, PWN, Warszawa 2000.
- Madera J.M., *Using Social Networking Websites as a Selection Tool: The Role of Selection Process Fairness and Job Pursuit Intentions*, „International Journal of Hospitality Management” 2012, vol. 31.
- Muchinsky P., Monahan C., *What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit*, „Journal of Vocational Behavior” 1987, vol. 31.
- Nietypowe kampanie rekrutacyjne – rekrutacja przez Twittera*, 30.10.2014 r. <http://weblog.infopraca.pl/2014/10/nietypowe-kampanie-rekrutacyjne-rekrutacja-twittera/>, dostęp: 26.04.2017 r.
- Radhik R., Florence J., *E-Recruitment- An Organizational Change*, „International Journal of Multi-disciplinary Approach and Studies” 2016, vol. 3(4).
- Starosta P., *Spoleczne skutki globalizacji*, w: *Globalizacja*, J. Klicha (red.), Wydawnictwo: Instytut Studiów Strategicznych, Kraków 2001.
- Szymańska A., *Globalizacja a nowe koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem*, „Przedsiębiorczość – Edukacja” 2012, vol. 8.
- Tapscott D., *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2010.
- Trends in Global Employee Engagement*, Aon Hewitt 2011.
- Viral recruiting, grywalizacja, scouting i Twitter – niestandardowe sposoby rekrutacji coraz popularniejsze*, 07.10.2014 r., <http://www.hrtrendy.pl/2014/10/07/viral-recruiting-grywalizacja-scouting-i-twitter-niestandardowe-sposoby-rekrutacji-coraz-popularniejsze/>, dostęp: 26.04.2017 r.
- Wolper J., *Branding around the world*, „Talent Development” 2016, vol. 10.
- Woźniak J., *Rekrutacja. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2013.

Magdalena Ściagała – dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Joanna Łukaszyk

KNOW-HOW POUFNE – NA DRODZE DO GLOBALNEJ OCHRONY

Globalizacja stosunków społecznych powoduje rozprzestrzenianie się informacji oraz ułatwia ich pozyskiwanie często w nieograniczony sposób. W stosunkach biznesowych informacja ma nierzadko wymierną wartość gospodarczą, a to oznacza, że dysponent informacji ma przewagę konkurencyjną nad pozostałymi uczestnikami rynku.

Zagrożenie ujawnienia informacji poufnych

Z możliwością stosunkowo łatwego uzyskania informacji wiąże się konieczność ich ochrony, zwłaszcza w obszarach narażonych na ryzyko ujawnienia i wykorzystania przez konkurencję lub informacji stanowiących know-how przedsiębiorstwa, np. praw własności intelektualnej, w tym praw autorskich, znaków towarowych, wzorów użytkowych, patentów, wzorów przemysłowych. Zarówno przedsiębiorcy, jak i różnego rodzaju instytucje o charakterze niekomercyjnym wytwarzają i gromadzą duże ilości informacji poufnych. Chroniony potencjał intelektualny przedsiębiorstw i instytucji niekomercyjnych staje się obecnie podstawą do dalszego rozwijania wiedzy, umiejętności i doświadczenia w celu tworzenia nowych innowacyjnych rozwiązań, przynoszących korzyści nie tylko dysponentom wykorzystywanego know-how, ale również szerszym grupom społecznym i gospodarkom. W szczególności rozwiązania o dużym stopniu innowacyjności mogą być podatne na zagrożenie ich ujawnienia i wykorzystania przez podmioty nieuprawnione. Bardzo często będą to rozwiązania, wiedza i doświadczenie, co do których ich dysponenci podjęli decyzje o ich nieupublicznianiu i zachowaniu wewnątrz przedsiębiorstwa.

Zagrożenie związane z nieuprawnionym ujawnieniem informacji należy oceniać w kontekście skutków możliwych do osiągnięcia przez nieuczciwych konkurentów. Skutki te będą różne dla różnych przedsiębiorców, zależnie od rodzaju aktywności gospodarczej oraz kategorii ujawnionych informacji. Można do nich zaliczyć: ujawnienie informacji dotyczących własności intelektualnej przedsiębiorstwa w zakresie objętym poufnością, wykorzystanie

informacji dotyczących własności intelektualnej przedsiębiorstwa w działalności konkurencyjnej lub własnej działalności gospodarczej lub zawodowej, ujawnienie i wykorzystanie informacji dotyczących planów np. sprzedaży, produkcji itp., ujawnienie i wykorzystanie informacji o charakterze ściśle gospodarczym, np. bazy klientów, ujawnienie i wykorzystanie informacji o produktach (usługach) wdrażanych u konkretnego klienta itd. Katalog możliwych działań w tym zakresie jest otwarty. Szczególne zagrożenia wiążą się z działaniami zmierzającymi do przejęcia klientów przedsiębiorcy, w wyniku ujawnienia i wykorzystania jego informacji gospodarczych w sposób niezgodny z przepisami o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

Rozmiary tego typu zagrożeń są dość trudne do oszacowania, w zasadzie zależą od konkretnej sytuacji. Nie ulega jednak wątpliwości, że w przypadku działań zmierzających do przejęcia klientów przedsiębiorcy często będą oznaczały zarówno rzeczywiste szkody, jak i szkody potencjalne. Co istotne, rozmiary potencjalnych strat nie dotyczą terytorium jednego państwa, lecz ze względu na globalizację działalności gospodarczej należy je rozpatrywać w wymiarze ponadlokalnym. Ważna dla przedsiębiorców jest więc możliwość skorzystania z ochrony wynikającej z regulacji dotyczących tajemnicy przedsiębiorstwa, zarówno w kraju prowadzenia działalności, jak i poza jego granicami. Należy zatem przyjrzeć się krajowym oraz ponadkrajowym regulacjom dotyczącym tajemnicy przedsiębiorstwa, w szczególności know-how poufnego.

Prawna regulacja know-how

Termin „know-how” ma obecnie znaczenie zarówno potoczne, jak i od niedawna prawne. Know-how jest dobrze opisane w literaturze przedmiotu. W potocznym rozumieniu know-how to wiedza, zdolność, umiejętność umożliwiająca osiągnięcie określonego rezultatu lub prowadzenie określonej działalności¹. Nie ulega wątpliwości, że w tym znaczeniu know-how łączyło się w świadomości ludzkiej przede wszystkim z informacjami o charakterze gospodarczym, w tym dotyczącymi przedmiotów praw własności przemysłowej, np. wynalazkami lub projektami racjonalizatorskimi. Etymologia określenia „know-how” wskazuje na wiedzę odnoszącą się do określonego sposobu działania (w języku angielskim *know-how* oznacza „wiedzieć, jak”).

Określenie „know-how” swoją genezę ma przede wszystkim w praktyce gospodarczej, ale pierwsze próby definicji pojawiły się już w 1974 roku,

¹ S. Sołtysiński, w: *System Prawa Prywatnego*, t. 14a, *Prawo własności przemysłowej*, R. Skubisz (red.), C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 63.

kiedy Komitet Wykonawczy Międzynarodowego Stowarzyszenia Ochrony Własności Intelektualnej (AIPPI) w Melbourne określił know-how jako wiedzę i doświadczenie techniczne, handlowe, administracyjne, finansowe lub inne, stosowane w praktyce działalności przedsiębiorstwa lub w praktyce zawodowej². Ponadto Międzynarodowa Izba Handlowa w Paryżu określiła know-how jako całokształt informacji, czyli doświadczeń oraz fachowej wiedzy dotyczącej procesów produkcyjnych oraz technologii³.

Odniesienia do know-how zawarte zostały w polskiej ustawie z 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów⁴, w przepisach określających przedmiotowy zakres tego aktu prawnego. Zgodnie z art. 2 ust. 2 pkt 2 ustawy należy ją stosować także do umów dotyczących nieujawnionych do wiadomości publicznej: informacji technicznych lub technologicznych albo zasad organizacji i zarządzania, co do których podjęto działania zmierzające do zapobieżenia ich ujawnieniu, jeżeli skutkiem tych umów jest nieuzasadnione ograniczenie swobody działalności gospodarczej stron lub istotne ograniczenie konkurencji na rynku. Brak w tej regulacji jednak wyraźnego określenia tych informacji jako know-how. Należy natomiast zwrócić uwagę na fakt, że w ujęciu ustawowym know-how muszą być przedmiotem umowy, aby podlegać regulacji ustawowej, ale tylko w takim zakresie, w jakim naruszają zasady uczciwej konkurencji we wspomniany sposób. Trzeba mieć bowiem na względzie cel przywołanej ustawy, którym jest przeciwdziałanie naruszaniu konkurencji na rynku.

Bardziej ogólne rozumienie know-how pojawiło się w polskim orzecznictwie. Naczelny Sąd Administracyjny w wyroku z 15 marca 2012 roku wskazał, że know-how odnosi się do informacji związanych z posiadaniem doświadczeniem w dziedzinie przemysłowej, handlowej lub naukowej⁵.

Wyraźniej niż ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów do informacji stanowiących know-how odnosi się rozporządzenie wykonawcze do tej ustawy dotyczące wyłączeń wertykalnych⁶. Zgodnie z jego § 3 pkt 11 przez know-how należy rozumieć nieopatentowane, nieujawnione do wiadomości publicznej informacje techniczne lub technologiczne lub zasady organizacji i zarządzania, co do których podjęto działania zmierzające do zapobieżenia

² I. Grosicki, P. Grosicki, *Ochrona własności intelektualnej know-how*, Wydawnictwo Typografia, Pułtusk 2010, s. 11.

³ S. Gierczak, *Kontrakty know-how w obrocie międzynarodowym*, Polska Izba Handlu Zagranicznego, Warszawa 1972, s. 31.

⁴ Dz.U. Nr 50, poz. 331 ze zm.

⁵ Sygn. akt I FSK 973/11, Legalis.

⁶ Rozporządzenie Rady Ministrów z 30 marca 2011 r. w sprawie wyłączenia niektórych rodzajów porozumień wertykalnych spod zakazu porozumień ograniczających konkurencję, tekst jedn. Dz.U. z 2014 r. poz. 1012.

ich ujawnieniu, jeżeli stanowią one całość lub część określonych informacji praktycznych wynikających z doświadczeń dostawcy, przeprowadzonych badań lub testów istotnych dla nabywcy z punktu widzenia używania, sprzedaży lub odsprzedaży towarów objętych porozumieniem wertykalnym.

W polskiej praktyce gospodarczej know-how ma także silne korzenie. W literaturze przedmiotu określane jest jako instytucja o określonej wartości użytkowej, oddziałującej na jego praktyczne lub badawcze zastosowanie, natomiast wyrazem wymiernej wartości know-how jest cena płacona przez zainteresowanych za jej ujawnienie (legalne) przez podmiot udostępniający⁷. Zwraca się także uwagę, że na know-how składają się zarówno informacje o charakterze poufnym, jak i jawnym, przy czym przez pojęcie know-how poufnego rozumiano pierwotnie głównie informacje dotyczące zachowanych w poufności wynalazków i projektów racjonalizatorskich, dopiero z czasem w zakresie know-how poufnego zaczęły mieścić się informacje i doświadczenie o pochodzeniu technicznym, techniczno-organizacyjnym, finansowym, handlowym itp., niezwiązane z procesem produkcji⁸.

W globalnym wymiarze definicja know-how pojawia się w rozporządzeniu Komisji (UE) nr 316/2014 z 21 marca 2014 roku w sprawie stosowania art. 101 ust. 3 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do kategorii porozumień o transferze technologii⁹. Artykuł 1 ust. 1 lit. i tego rozporządzenia określa know-how jako pakiet nieopatentowanych informacji praktycznych, wynikających z doświadczenia i badań, które są:

- niejawne, czyli nie są powszechnie znane lub łatwo dostępne;
- istotne, czyli ważne i użyteczne z punktu widzenia wytwarzania produktów objętych umową;
- zidentyfikowane, czyli opisane w wystarczająco zrozumiały sposób, aby można było sprawdzić, czy spełniają kryteria niejawności i istotności.

Ponadto w art. 1 ust. 1 lit. b know-how zostało zaklasyfikowane do kategorii praw do technologii (do których zalicza także prawa własności intelektualnej, w tym zarówno o charakterze własności przemysłowej, jak i praw autorskich do oprogramowania). Przedstawiona definicja odbiega od rozumienia know-how w polskim ustawodawstwie i orzecznictwie, akcentuje bowiem nowe cechy know-how: istotność i identyfikowalność. Celem rozporządzenia jest zapewnienie skutecznej ochrony konkurencji, z jednej strony,

⁷ E. Wojcieszko-Głuszko, *Ochrona prawna know-how w prawie polskim na tle prawnoporównawczym*, Wolters Kluwer, Kraków 2002, s. 40.

⁸ *System Prawa Handlowego*, t. 3, *Prawo własności przemysłowej*, E. Nowińska, K. Szczepanowska-Kozłowska (red.), C.H. Beck, Warszawa 2015, s. 165.

⁹ Dz.Urz. UE L 93/17 z 28.03.2014 r.

oraz określonego poziomu pewności prawnej dla przedsiębiorstw, z drugiej, w tym określenia zasad zawierania porozumień w zakresie transferu technologii. W tym kontekście know-how należy ująć jako jedną z przesłanek skutecznej ochrony i transferu technologii.

Nie sposób pominąć jeszcze jeden akt prawny, który reguluje ochronę know-how niejawnego na poziomie europejskim. Jest to dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/943 z 8 czerwca 2016 roku w sprawie ochrony niejawnego know-how i niejawnych informacji handlowych (tajemnic przedsiębiorstwa) przed ich bezprawnym pozyskiwaniem, wykorzystywaniem i ujawnianiem¹⁰. Celem dyrektywy jest uwidocznienie problemu naruszeń know-how, zwłaszcza w sferze innowacyjności, jako dużego zagrożenia dla gospodarki opartej na wiedzy. Zmierając do tego celu, dyrektywa zakłada stworzenie optymalnych warunków wymiany doświadczeń w innowacyjnych sektorach gospodarki unijnej.

W innych krajowych systemach prawnych brak jest definicji legalnej know-how, jedynie doktryna i przedstawiciele praktyki, zwłaszcza gospodarczej, odnoszą się do tego terminu. Rozumienie know-how w niemieckim piśmiennictwie bliskie jest rozumieniu polskiemu, wskazuje się bowiem, że know-how jest terminem pośrednim między wiedzą, znajomością i doświadczeniem, z tym zastrzeżeniem że aspekt „doświadczenia” musi być stosowany łącznie z określeniem „znajomości” lub „wiedzy”¹¹. Akcentuje się, że know-how nie jest określeniem prawnym, odwołuje się raczej do opisu stanu faktycznego (wiedzy). Poza tym prawo niemieckie nie przewiduje szczególnej ochrony know-how; możliwości ochrony wynikają z regulacji z zakresu nieuczciwej konkurencji oraz odpowiedzialności odszkodowawczej o charakterze cywilnym. Przedstawiciele doktryny szwajcarskiej z kolei wskazują, że know-how jest pojęciem o dużym ekonomicznym znaczeniu ze względu na koszty finansowe pozyskiwania wiedzy, umiejętności i doświadczenia, przy jednoczesnym braku ochrony ustawowej¹². Również prawo amerykańskie nie definiuje know-how, odnosi się natomiast do ochrony know-how niejawnego w ramach instytucji tajemnicy przedsiębiorstwa (*trade secret*) na podstawie przepisów Uniform Trade Secret Act (UTSA) z 1979 roku¹³. W piśmiennictwie wspomina się także o regulacji japońskiej z zakresu nieuczciwej konkurencji, która nie odnosi się wprost do know-how,

¹⁰ Dz.Urz. UE L 157/1 z 15.06.2016 r.

¹¹ K. Bartenbach, *Patentlizenz- und Know-how-Vertrag*, Dr Otto Schmidt, Koeln 2013, s. 634.

¹² S. Greco, *Verwertung von Know-how: vertragstypologische Zuordnung, Vertragserfüllung und Hinweise zur Vertragsgestaltung*, Peter Lang, Frankfurt 2010, s. 4.

¹³ Do 2013 r. podpisanego przez 47 stanów.

ale do tajemnicy handlowej, definiowanej jako informacja nieznana ogółowi, chroniona, użyteczna, o charakterze technicznym lub biznesowym¹⁴.

O ile istotą know-how są informacje różnej natury (od organizacyjnych do technologii) związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa, o tyle jego ochrona może odnosić się jedynie do know-how niejawnego. Trzeba zatem rozważyć, jakie są związki między know-how a tajemnicą przedsiębiorstwa, zwłaszcza biorąc pod uwagę okoliczność, że wiele systemów prawnych przewiduje ochronę know-how właśnie w ramach tej instytucji.

Know-how jako przedmiot tajemnicy przedsiębiorstwa

Ustawowa regulacja tajemnicy przedsiębiorstwa w różnych systemach prawnych z reguły polega na określeniu przez prawodawcę kategorii chronionych informacji. Nie ulega wątpliwości, że są to informacje mające dla przedsiębiorcy duże znaczenie gospodarcze, decydujące niejednokrotnie o jego przewadze konkurencyjnej i zdolności do aktywnego uczestnictwa w rynku. Polska ustawa z 16 kwietnia 1993 roku o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji¹⁵ nie wymienia wśród tych informacji tzw. know-how. Wypada zatem przyjrzeć się możliwym definicjom tego terminu i odpowiedzieć na pytanie, czy know-how może stanowić przedmiot tajemnicy przedsiębiorstwa.

Należy zwrócić uwagę na zbieżność regulacji dotyczących know-how w przywołanym już rozporządzeniu z 30 marca 2011 roku w sprawie wyłączenia niektórych rodzajów porozumień wertykalnych spod zakazu zawierania porozumień z zakresem przedmiotowym tajemnicy przedsiębiorstwa z ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, zwłaszcza w zakresie obowiązku podjęcia działań zmierzających do zachowania know-how w tajemnicy. Novum w stosunku do regulacji tajemnicy przedsiębiorstwa stanowi pochodzenie tych informacji i powiązanie ich z doświadczeniem dostawcy, a także ich umiejscowienie w kontekście towarów będących przedmiotem porozumienia wertykalnego. Nie ulega jednak wątpliwości, że ochrona know-how w ramach tajemnicy przedsiębiorstwa musi dotyczyć know-how poufnego, inne rodzaje informacji nie będą bowiem spełniały przesłanek ustawowych ochrony. Przesłanki ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa w prawie polskim określone zostały w przepisach ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Zgodnie z jej art. 11 ust. 1 odpowiedzialność ponosi się za naruszenie tajemnicy przedsiębiorstwa, czyli przekazanie, ujawnienie lub

¹⁴ A. Kamela-Sowińska, *Tajemnica przedsiębiorstwa a dyrektywa Unii Europejskiej o nieujawnianiu informacji niefinansowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2015, nr 854, s. 985.

¹⁵ Tekst jedn. Dz.U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.

wykorzystanie cudzych informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa albo ich nabycie od osoby nieuprawnionej, jeżeli zagraża lub narusza interes przedsiębiorcy.

Tajemnicę przedsiębiorstwa ustawodawca polski definiuje w art. 11 ust. 4 ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, określając tym terminem nieujawnione do wiadomości publicznej informacje techniczne, technologiczne, organizacyjne przedsiębiorstwa lub inne informacje posiadające wartość gospodarczą, co do których przedsiębiorca podjął niezbędne działania w celu zachowania ich poufności. Wszystkie informacje spełniające te przesłanki będą korzystały z ochrony w systemach prawnych regulujących funkcjonowanie instytucji tajemnicy przedsiębiorstwa, zarówno w wymiarze krajowym, jak i globalnym. Ustawodawcy dają tym samym wyraz założeniu, że ochronie podlega stan prawny i faktyczny wiążący się z korzystaniem przez przedsiębiorców z tworzonej u nich własności intelektualnej, i ten stan prawny i faktyczny ustawodawca uznaje za godny ochrony. W literaturze zwraca się w związku z tym uwagę, że wyłączone z zakresu tajemnicy przedsiębiorstwa będą takie informacje, które właśnie nie mogą korzystać z ochrony ze względu na interes publiczny, np. takie informacje, których treść ma na celu oszukiwanie klientów¹⁶.

Współcześnie należy przyjąć, że określenie „know-how poufne” jest terminem zdecydowanie szerszym niż tajemnica przedsiębiorstwa¹⁷. Wynika to między innymi z przyjęcia, że poufne know-how nie musi stanowić składnika przedsiębiorstwa, czego nie można jednak powiedzieć o tajemnicy przedsiębiorstwa. Ryszard Skubisz proponuje objęcie zakresem terminu „know-how poufne” wszelkich informacji poufnych, z zastrzeżeniem nabycia ich zgodnie z prawem i posiadania przez nie wartości gospodarczej¹⁸. Zakkcentować jednak należy, że know-how to zarówno know-how poufne, jak i know-how jawne, natomiast tajemnica przedsiębiorstwa dotyczyć będzie wyłącznie know-how niejawnego.

Z obcych ustawodawstw regulujących pojęcie tajemnicy przedsiębiorstwa (w różnym zakresie) wskazać należy prawo niemieckie. Tajemnicę przedsiębiorstwa (*Geheimnisgeschaef*t) powiązано tam z prawem konkurencji. Zgodnie z § 17 ustawy z 27 maja 1896 roku (nieuczciwa konkurencja)¹⁹

¹⁶ *Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Komentarz*, J. Szwaia (red.), C.H. Beck, Warszawa 2016, art. 12, nb 3.

¹⁷ *System Prawa Handlowego*, t. 3, *Prawo własności przemysłowej*, E. Nowińska, K. Szczepanowska-Kozłowska (red.), *op.cit.*, s. 165.

¹⁸ *System Prawa Prywatnego*, t. 14A, *Prawo własności przemysłowej*, R. Skubisz (red.), C.H. Beck, Warszawa 2017, s. 835.

¹⁹ Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, BgBL. 2004, T. 1, Nr 32.

w zakres tajemnicy handlowej i tajemnicy przedsiębiorstwa wchodzi informacje udostępnione albo powierzone w ramach stosunku służbowego i przekazane bez uprawnień osobie trzeciej w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej. Ustawodawca niemiecki nie definiuje jednak zakresu przedmiotowego tajemnicy przedsiębiorstwa. Kwestie te podnosi natomiast niemieckie orzecznictwo. Niemiecki Trybunał Konstytucyjny w wyroku z 14 marca 2006 roku stwierdził, że przez pojęcie tajemnicy handlowej i tajemnicy przedsiębiorstwa należy rozumieć wszystkie dotyczące przedsiębiorcy fakty, okoliczności i procesy, które nie zostały ujawnione publicznie, lecz są dostępne tylko ograniczonemu kręgowi osób, i w stosunku do których (faktów, okoliczności, procesów) przedsiębiorca posiada interes prawny w ich nieujawnianiu. W tym znaczeniu tajemnicę handlową stanowi w szczególności wiedza techniczna w szerokim rozumieniu, tajemnice przedsiębiorstwa dotyczą natomiast wiedzy handlowej (informacje o przychodach, dokumenty handlowe, księgi handlowe, listy klientów, strategie marketingowe, dokumenty kredytowe, zgłoszenia patentowe)²⁰.

Ustawodawca austriacki również umiejscowił instytucję tajemnicy przedsiębiorstwa (*Geschaefstgeheimnis*) w prawie konkurencji²¹. Paragraf 11 austriackiej ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji określa odpowiedzialność karną za ujawnienie tajemnicy przedsiębiorstwa lub tajemnicy handlowej. Brak w prawie austriackim natomiast określenia istoty tajemnicy przedsiębiorstwa, w szczególności jej zakresu przedmiotowego.

Podobnie prawo szwajcarskie nie podaje definicji tajemnicy przedsiębiorstwa, a naruszenie tej tajemnicy wiąże ze skutkami z zakresu prawa karnego²². W literaturze przedmiotu określa się natomiast tajemnicę przedsiębiorstwa jako różnego rodzaju fakty gospodarcze, które zgodnie z wolą posiadacza tajemnicy nie są znane osobom spoza jego przedsiębiorstwa oraz nie podlegają publicznemu ujawnieniu²³. W orzecznictwie szwajcarskim wskazano, że przedmiotem tajemnicy przedsiębiorstwa są wszystkie fakty i okoliczności dotyczące procesów produkcyjnych, nieujawnione publicznie i niedostępne, których posiadacz ma interes prawny w zachowaniu ich poufności²⁴.

²⁰ BVerfG, wyrok z 14.03.2006, Az. 1 BvR 2087/03.

²¹ Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb 1984; UWG, BGBl. Nr. 448/1984.

²² Art. 100 szwajcarskiego prawa karnego (Strafgesetzbuch vom 21.12.1937, AS 54 757).

²³ E. Hafter, *Schweizerisches Strafrecht. Besonderer Teil: Erste Hälfte: Delikte Gegen Leib und Leben, Gegen die Freiheit, Gegen das Geschlechtsleben, Gegen die Ehre, Gegen das Vermögen*, Springer Verlag 2013, s. 390.

²⁴ Wyrok z 22.01.1954, GE 80 IV 22 S. 28.

Prawo amerykańskie, jak już wspomniano, przewiduje instytucję tajemnicy przedsiębiorstwa (*trade secret*) w UTSA z 1979 roku. Oznacza ona informacje, włączając w to formuły, wzory, kompilacje, programy, urządzenia, metody, technikę lub procesy, mające niezależną wartość gospodarczą (aktualną lub potencjalną), nieujawnione do wiadomości publicznej i będące przedmiotem starań zmierzających do zachowania ich poufności (sect. 1 pkt 4 UTSA).

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na trudność ochrony informacji, w tym know-how będących tajemnicą przedsiębiorstwa w wypadku wykorzystywania niektórych z nich w procesie patentowania własności intelektualnej²⁵. Przygotowanie i złożenie wniosku patentowego bowiem wymaga ujawnienia części informacji związanych z patentem, co może oznaczać utratę przez know-how poufnego statusu. Można zatem stwierdzić, że ochrona patentowa i ochrona know-how co do zasady wzajemnie się wykluczają.

Podsumowując sposób regulacji tajemnicy przedsiębiorstwa w innych niż polskie ustawodawstwach, należy stwierdzić, że w krajach niemieckojęzycznych występuje podobne rozumienie tajemnicy przedsiębiorstwa, chociaż często brakuje definicji ustawowej. Z reguły orzecznictwo uzupełnia tę być może zamierzoną przez ustawodawcę lukę prawną. Pozostawienie tej sfery praktyce pozwala na szerszą ochroną tajemnic przedsiębiorców. Za każdym jednak razem tajemnicą przedsiębiorstwa objęte są informacje poufne, uznawane przez jej posiadacza za wymagające ochrony i nieujawniane publicznie. Można zatem stwierdzić, że przedmiotem tajemnicy przedsiębiorstwa w tych systemach jest know-how poufne.

Problemy definicyjne dotyczące tajemnicy przedsiębiorstwa dostrzegł także ustawodawca europejski. Wspomniana dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/943 z 8 czerwca 2016 roku odnosi się do know-how będących przedmiotem tajemnicy przedsiębiorstwa. W preambule dyrektywy postuluje się przyjęcie w poszczególnych systemach prawnych państw członkowskich ujednoliconej definicji tajemnicy przedsiębiorstwa, uwzględniającej know-how, informacje handlowe oraz informacje techniczne, o określonej – rzeczywistej lub potencjalnej – wartości handlowej. Potrzeba takiej regulacji wynika przede wszystkim z braku jednolitego rozumienia tajemnicy przedsiębiorstwa w całej Unii, co oznacza, że informacje chronione w jednym państwie członkowskim nie muszą być objęte ochroną w innym. W preambule dyrektywy zaakcentowano, że na skutek braku jednolitego podejścia do ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa w ujęciu globalnym

²⁵ M.C. Budden, *Protecting Trade Secrets Under the Uniform Trade Secrets Act: Practical Advice for Executives*, Greenwood Publishing Group, Westport, Connecticut 1996, s. 6.

uszczerbku doznają takie dziedziny, jak transgraniczna sieć badań i rozwoju, działalność innowacyjna powiązana z produkcją i handlem transgranicznym. Dziedziny te stają się mniej atrakcyjne, co prowadzi w efekcie do nieskuteczności działalności innowacyjnej na obszarze Unii. Jeżeli dodać do tego zwiększone ryzyko dla przedsiębiorców w państwach o niższym poziomie ochrony i związane z tym potencjalnie większe ryzyko kradzieży tajemnic, negatywne skutki dla gospodarki stają się oczywiste.

W myśl założeń dyrektywy tajemnica przedsiębiorstwa ma szeroki zakres przedmiotowy, obejmujący między innymi know-how. W art. 1 (rozdział 1 – Definicje) określana jest jako informacje poufne (których całość lub szczególnie zestaw i zbiór ich elementów nie są ogólne znane lub łatwo dostępne dla osób zwykle zajmujących się tym rodzajem informacji), posiadające wartość handlową dlatego, że są objęte tajemnicą, poddane (przez osobę sprawującą nad nimi kontrolę) rozsądnym działaniom w celu utrzymania ich w tajemnicy.

Informacje poufne lub know-how mają wartość handlową, jeżeli ich bezprawne pozyskiwanie lub ujawnianie mogłoby wywołać szkodę dla interesów osoby sprawującej nad nimi kontrolę. Szkoła miałaby w szczególności dotyczyć potencjału naukowego lub technicznego, interesów gospodarczych lub finansowych albo pozycji strategicznej lub zdolności konkurencyjnej podmiotu gospodarczego. Z pojęcia tajemnicy handlowej wyłączone zostają natomiast powszechnie znane, łatwo dostępne nieistotne informacje, doświadczenia i umiejętności, zdobyte np. przez pracowników w trakcie normalnej pracy zawodowej.

Zgodnie z założeniami dyrektywy państwa członkowskie Unii Europejskiej powinny zbliżyć przepisy krajowe do postanowień dyrektywy do 9 czerwca 2018 roku. W ten sposób ustawodawca europejski podjął się zadania nie tylko ujednolicenia definicji tajemnicy przedsiębiorstwa w wielu systemach prawnych, ale także stworzenia mechanizmów ochrony tajemnic przedsiębiorców wymiarze globalnym, w znacznie rozszerzonym zakresie.

Możliwości ochrony know-how

Know-how regulowane jest w ustawodawstwie z zakresu własności intelektualnej, prawa konkurencji oraz cywilnoprawnej ochrony dóbr osobistych. Innym źródłem ochrony know-how może być art. 39 porozumienia w sprawie handlowych aspektów praw własności intelektualnej (TRIPS)²⁶. Zgodnie

²⁶ Załącznik do porozumienia ustanawiającego Światową Organizację Handlu sporządzonego w Marakeszu dnia 15 kwietnia 1994 r., Dz.U. z 1996 r. Nr 32, poz. 143.

z tym przepisem²⁷ członkowie porozumienia zobowiązani są do ochrony informacji nieujawnionej. Osoby fizyczne i prawne mają możliwość zapobiegania ujawnieniu, nabyciu lub użyciu dotyczących ich i pozostających pod ich kontrolą informacji. Warunkiem zapobiegania ujawnieniu tych informacji jest zachowanie ich poufności oraz poddanie przez osobę kontrolującą te informacje działaniom niezbędnym dla zachowania ich poufności, czyli zabezpieczenie tych informacji.

Należy do tego dodać jeszcze jedną możliwość ochrony know-how, wykorzystywaną w zasadzie powszechnie, niezależnie od tego, czy przedsiębiorcy decydują się korzystać z mechanizmów tajemnicy przedsiębiorstwa. Najczęściej stosowanym instrumentem ochrony jest bowiem umowa o zachowaniu poufności, w której określone są wzajemne uprawnienia i obowiązki kontrahentów, zakres podlegającego ochronie know-how oraz zasady szczególnej odpowiedzialności, także finansowej, za jego ujawnienie. Umowy tego typu w pewnym stopniu są niezależne od przyjętych w poszczególnych państwach regulacji z zakresu know-how (lub ich braku) czy tajemnicy przedsiębiorstwa.

Bez wątpienia umowy te należą do najczęściej zawieranych umów biznesowych. Należy jednak zwrócić uwagę na częste nieprawidłowości w ich konstrukcji, zwłaszcza w przypadkach, gdy zakresem know-how poufnego obejmowane są wszelkie możliwe kategorie informacji, także te, które druga strona umowy o zachowaniu poufności posiadała przed zawarciem takiej umowy, lub informacje niemające statusu poufności. Umowa dotycząca obowiązku zachowania poufności może obejmować następujący zakres przedmiotowy know-how: wynalazki (ale niepatentowalne), wzory użytkowe (ale niezarejestrowane), wszelkiego rodzaju informacje dotyczące stosowania patentów, doświadczenie stron związane z prowadzoną działalnością przemysłową. Sama regulacja umowna stanowi jednak obecnie regulację zbyt mało uniwersalną. Być może środki ochrony przewidziane w takiej umowie będą dla posiadacza informacji wystarczające, ale współczesne, globalne stosunki gospodarcze wymagają ochrony w szerszym wymiarze. Regulacji ustawowej w poszczególnych systemach prawnych poddawana jest przede wszystkim tajemnica przedsiębiorstwa, natomiast z reguły ustawodawcy nie wypowiadają się wyraźnie o ochronie know-how. Domniemywa się w wielu wypadkach, że w zakres tajemnicy przedsiębiorstwa wchodzi know-how poufne, choć zdecydowany walor edukacyjno-wychowawczy, oprócz ochronnego, miałyby wyraźne objęcie zakresem tajemnicy przedsiębiorstwa właśnie informacji stanowiących know-how. Oczywiście okoliczność, że know-how

²⁷ Umieszczonym w sekcji 7 porozumienia, dotyczącej ochrony informacji nieujawnionej.

nie miało do tej pory wyraźnej regulacji ustawowej, nie oznacza, że ochrona nie funkcjonowała, realizowały ją bowiem wspomniane umowy dotyczące know-how.

Umieźdzynarodowieniu ochrony know-how jako przedmiotu tajemnicy przedsiębiorstwa służy bez wątpienia wspomniana dyrektywa 2016/943. Jej art. 4 wyraźnie penalizuje działania polegające na pozyskaniu tajemnicy przedsiębiorstwa bez zgody jej posiadacza. Bezprawność dotyczy następujących sytuacji:

- 1) nieuprawnionego dostępu, przywłaszczenia lub kopiowania oraz
- 2) każdego innego postępowania uznawanego za sprzeczne z uczciwymi praktykami handlowymi (w danych okolicznościach).

W każdym razie wykorzystywanie lub ujawnienie tajemnicy przedsiębiorstwa będzie uznane za bezprawne, jeżeli nastąpi bez zgody posiadacza tajemnicy, a naruszytel albo pozyskał bezprawnie tajemnicę, albo naruszył umowę o poufności (lub innego rodzaju obowiązek nieujawniania informacji), albo naruszył umowny lub inny obowiązek ograniczenia wykorzystania informacji poufnych. Należy także zwrócić uwagę na szeroki zakres przedmiotowy informacji stanowiących treść tajemnicy przedsiębiorstwa, na który składają się dokumenty, przedmioty, materiały, substancje, pliki elektroniczne (nad którymi posiadacz tajemnicy sprawuje zgodne z prawem kontrolę).

Regulacja zawarta w art. 4 dyrektywy pozwala na ocenę zachowań podmiotów naruszających informacje poufne zarówno z prawnego punktu widzenia (przez odwołanie do naruszenia obowiązków ustawowych lub umownych), jak i z punktu widzenia rynkowego (przez odwołanie do naruszenia uczciwych praktyk rynkowych). Jest to punkt widzenia właściwy także dla wielu ustawodawstw krajowych. Niejednokrotnie bowiem niedozwolone działania konkurencji łamią nie tylko przepisy prawa, ale również mają charakter zachowań znajdujących się na granicy prawa, naruszających jednak przyjęte reguły zachowań rynkowych, w tym reguły uczciwego obrotu.

Ochrona tajemnicy przedsiębiorstwa w dyrektywie nie jest absolutna. Artykuł 3 stanowi, że pozyskiwanie tajemnicy przedsiębiorstwa jest zgodne z prawem, jeżeli informacje tego rodzaju zostały pozyskane w drodze:

- 1) niezależnego odkrycia i wytworzenia;
- 2) obserwacji, badania lub testowania produktu lub przedmiotu udostępnionego publicznie (jeśli nie istnieje prawny obowiązek ograniczenia pozyskiwania danej tajemnicy przedsiębiorstwa);
- 3) wykonywania praw do informacji i konsultacji przysługującego pracownikom lub ich przedstawicielom (jeżeli takie prawo przewiduje prawo unijne i krajowe lub odpowiednio praktyki unijne i krajowe);

- 4) innych praktyk uznawanych za zgodne (w danych okolicznościach) z uczciwymi praktykami handlowymi.

Ponieważ dyrektywa jest aktem prawnym obowiązującym co do skutku, poszczególne państwa członkowskie powinny ustanowić w wewnętrznych systemach prawnych środki niezbędne do zapewnienia przedsiębiorcom możliwości dochodzenia odszkodowania z tytułu bezprawnego pozyskiwania, wykorzystywania i ujawniania tajemnicy przedsiębiorstwa na drodze cywilnej (art. 6 dyrektywy). Wybór środków prawnych należy oczywiście do państw członkowskich, ustawodawca wspólnotowy postanowił jedynie, że środki te powinny być sprawiedliwe i równe, skuteczne i odstraszające oraz nie powinny być zbyt skomplikowane ani kosztowne. Poza tym państwa członkowskie powinny tak ukształtować obowiązujące w nich przepisy, aby w razie stwierdzenia bezprawnego pozyskiwania, wykorzystywania lub ujawniania tajemnicy przedsiębiorstwa była możliwość nałożenia na sprawcę w orzeczeniu sądowym albo nakazu zaprzestania lub zakazu wykorzystywania lub ujawniania tajemnicy przedsiębiorstwa, albo zakazu produkcji i wprowadzania do obrotu towarów stanowiących naruszenie prawa, bądź przyjęcie stosownych środków naprawczych wobec towarów stanowiących naruszenie (np. wycofanie z rynku takich towarów) albo zniszczenie (całkowite lub częściowe) dokumentów, przedmiotów, materiałów, substancji, plików obejmujących lub wykorzystujących tajemnicę przedsiębiorstwa. Państwa członkowskie zostały zobowiązane do wprowadzenia przynajmniej jednego z wymienionych środków.

Dodatkowy walor ochronny mają regulacje zamieszczone w art. 14 i 15 dyrektywy. Pierwsza z nich dotyczy obowiązku zapłaty odszkodowania poszkodowanemu przez sprawcę, który wiedział lub powinien wiedzieć, że dopuścił się bezprawnego pozyskania, ujawnienia czy wykorzystania tajemnicy przedsiębiorstwa. Natomiast w art. 15 ustawodawca wspólnotowy przewidział podanie do publicznej wiadomości orzeczenia dotyczącego pozyskania, wykorzystania lub ujawnienia tajemnicy przedsiębiorstwa. Są to regulacje nieznanne przynajmniej części systemów krajowych, wpływające na zwiększenie ochrony prawnej i edukację potencjalnych odbiorców tajemnicy przedsiębiorstwa, mające także dodatkowy efekt odstraszający.

Podsumowanie

Łatwe pozyskiwanie informacji, w tym informacji poufnych, oraz ich niemal nieograniczony przepływ bez wątplenia ujawniają negatywną stronę globalizacji. Ostatnie dziesięciolecia pokazują rosnącą skalę naruszeń w zakresie niedozwolonego ujawniania lub wykorzystywania informacji poufnej

przedsiębiorców. Przykładowo, szacuje się, że w Austrii co czwarty przedsiębiorca ponosi szkody finansowe z powodu niedozwolonego ujawnienia informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa, a straty z tego tytułu wynoszą około 1,6 mld euro rocznie²⁸. Nie od dzisiaj wiadomo, że tego typu naruszeń dopuszczają się często pracownicy lub byli pracownicy przedsiębiorstw, odnotować należy jednak coraz większą skuteczność w egzekwowaniu odpowiedzialności za tego typu naruszenia. Tytułem przykładu wskazać można wyrok Sądu Rejonowego w Olsztynie z 28 sierpnia 2014 roku²⁹. Za wykorzystanie informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa była pracownica została skazana na karę grzywny w wysokości 30 tys. zł. Naruszenia dokonywane przez pracowników lub byłych pracowników wskazują na potrzebę kształtowania większej świadomości prawnej, edukowania i rozpowszechniania wiedzy o odpowiedzialności za naruszenia poufności informacji.

Jedną z cech tajemnicy przedsiębiorstwa, wskazywaną w wielu systemach prawnych, było założenie, że tajemnica ta jest stanem godnym ochrony ze strony ustawodawcy. Należy także zwrócić uwagę, iż nie każde know-how podlega ochronie w myśl dyrektywy, lecz tylko takie, które ma określoną wartość gospodarczą. Odzwierciedla to intencję ustawodawcy objęcia ochroną stanu wiedzy, doświadczenia lub umiejętności wpływających bezpośrednio na potencjał innowacyjny przedsiębiorców. Podjęcie przez ustawodawcę europejskiego niełatwego tematu ochrony know-how wynika między innymi z rozbieżności interpretacji w poszczególnych systemach prawnych tajemnicy przedsiębiorstwa oraz konieczności dookreślenia elementów tej definicji przez orzecznictwo (np. w prawie niemieckim). Ponadto objęcie informacji, wiedzy, doświadczenia itp. przedsiębiorców szczególną ochroną podyktowane jest kosztami innowacji i rozwoju. Z tego powodu ustawodawca powinien chronić taki stan rynku, w którym przedsiębiorcy są skłonni do tych innowacji i ciągłego rozwoju.

W opracowaniu poczyniono liczne odniesienia do ochrony patentowej. Można zaryzykować tezę, że ochrona know-how realizowana na poziomie poszczególnych ustawodawstw oraz szerzej, w wymiarze globalnym, powinna zbliżać się swoją skutecznością właśnie do ochrony patentowej. Nie ulega wątpliwości, że przedmiot ochrony w przypadku know-how jest równie godzien ochrony jak dobra intelektualne chronione patentami. Nie można bowiem tracić z pola widzenia okoliczności, że przedsiębiorcy korzystają

²⁸ *So schützen Sie Ihr betriebliches Know-how*, <https://industriemagazin.at/a/so-schuetzen-sie-ihr-betriebliches-know-how>, dostęp: 14.04.2017 r.

²⁹ Sygn. akt II K 404/2013.

z prawnej regulacji poufności częściej niż z instrumentów ochrony własności intelektualnej, ponieważ nie w każdym przedsiębiorstwie powstaje własność intelektualna, natomiast niemal w każdym powstaje potrzeba ochrony informacji poufnych.

Bibliografia

- Bartenbach K., *Patentlizenz- und Know-how-Vertrag*, Dr Otto Schmidt, Koeln 2013.
- Budden M.C., *Protecting Trade Secrets Under the Uniform Trade Secrets Act: Practical Advice for Executives*, Greenwood Publishing Group, Westport, Connecticut 1996.
- Gierczak S., *Kontrakty know-how w obrocie międzynarodowym*, Polska Izba Handlu Zagranicznego, Warszawa 1972.
- Greco S., *Verwertung von Know-how: vertragstypologische Zuordnung, Vertragserfüllung und Hinweise zur Vertragsgestaltung*, Peter Lang, Frankfurt 2010.
- Grosicki I., Grosicki P., *Ochrona własności intelektualnej know-how*, Wydawnictwo Typografia, Pułtusk 2010.
- Hafer E., *Schweizerisches Strafrecht. Besonderer Teil: Erste Hälfte: Delikte Gegen Leib und Leben, Gegen die Freiheit, Gegen das Geschlechtsleben, Gegen die Ehre, Gegen das Vermögen*, Springer Verlag 2013.
- Kamela-Sowińska A., *Tajemnica przedsiębiorstwa a dyrektywa Unii Europejskiej o nieujawnianiu informacji niefinansowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2015, nr 854.
- So schützen Sie Ihr betriebliches Know-how*, <https://industriemagazin.at/a/so-schuetzen-sie-ihr-betriebliches-know-how>, dostęp: 14.04.2017 r.
- Sołtysiński S., w: *System Prawa Prywatnego*, t. 14a, *Prawo własności przemysłowej*, R. Skubisz (red.), C.H. Beck, Warszawa 2010.
- System Prawa Handlowego*, t. 3, *Prawo własności przemysłowej*, E. Nowińska, K. Szczepanowska-Kozłowska (red.), C.H. Beck, Warszawa 2015.
- System Prawa Prywatnego*, t. 14A, *Prawo własności przemysłowej*, R. Skubisz (red.), C.H. Beck, Warszawa 2017.
- Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Komentarz*, J. Szwaja (red.), C.H. Beck, Warszawa 2016.
- Wojcieszko-Głuszko E., *Ochrona prawna know-how w prawie polskim na tle prawoporównawczym*, Wolters Kluwer, Kraków 2002.

Joanna Łukaszyk – dr, Uczelnia Techniczno-Handlowa im. Heleny Chodkowskiej w Warszawie.

Małgorzata Chackiewicz

METODY ZWALCZANIA PRZEMYTU I NIELEGALNEGO HANDLU WYROBAMI TYTONIOWYMI W POLSCE

Polska jest nie tylko krajem tranzytowym na szlaku przemytu papierosów do krajów Europy Zachodniej, lecz również rynkiem zbytu oraz miejscem ich nielegalnej produkcji. Na skutek przemytu papierosów następuje uszczuplenie podatku akcyzowego wynikające z niezgłoszenia towaru oraz nieoznaczenia sprowadzanych towarów polskimi znakami akcyzy. Nielegalna produkcja zaś oznacza wytworzenie towaru z pominięciem stosownych zezwoleń i należności podatkowych lub bez zachowania norm jakości, a także podrabianie zewnętrznej postaci produktu, w tym opakowania i znaków towarowych, co jest samoistnym przestępstwem. Handel nielegalnymi papierosami prowadzony jest przede wszystkim na bazarach, targowiskach, natomiast innymi wyrobami, w szczególności tytoniem, w znacznej części za pośrednictwem internetu.

Uszczuplenia należności budżetu państwa

Uszczuplenia należności budżetu państwa powstają z powodu nieopłacania akcyzy oraz unikania obowiązku wytwarzania wyrobów tytoniowych w składzie podatkowym. W konsekwencji tego procederu dochodzi do nieoznaczania papierosów, suszu tytoniowego i tytoniu do palenia znakami akcyzy, jak również oznaczania produktów fałszywymi banderolami.

Kolejnym przykładem nielegalnej działalności w tym zakresie są przestępstwa związane z niezgodnym z prawem wykorzystywaniem procedur obrotu towarowego, które obowiązują w krajach Unii Europejskiej (UE). Jedną z form tego typu przestępczości jest usuwanie spod dozoru celnego towarów objętych procedurą czasowego składowania w składzie celnym na podstawie sfalszowanej dokumentacji. Zjawisku temu sprzyja przede wszystkim łatwość uzyskania zezwolenia na prowadzenie składu celnego, a także niskie zabezpieczenie finansowe pobierane w momencie wprowadzania towarów. Innym typem czynu zabronionego w tej dziedzinie jest usuwanie papierosów

spod dozoru celnego oraz fikcyjne potwierdzanie ich wysłania za granicę UE, gdy w rzeczywistości pozostają one na terenie Unii.

Nielegalny obrót wyrobami tytoniowymi (przede wszystkim papierosami) jest jedną z najbardziej dochodowych sfer międzynarodowej przestępczości zorganizowanej. Zjawisko to powoduje znaczne straty finansowe dla budżetów narodowych, wynikające przede wszystkim z braku wpływów budżetowych z tytułu podatku akcyzowego i VAT, pobieranych od legalnej sprzedaży wyrobów tytoniowych. Straty, jakie państwa członkowskie UE ponoszą z tytułu niepobranych należności podatkowych od wyrobów tytoniowych pochodzących z nielegalnych źródeł, Europejski Urząd ds. Zwalczania Nadużyć Finansowych (European Anti-Fraud Office – OLAF) ocenia na co najmniej 15–20 mld euro rocznie¹.

Czynniki napędzające nielegalny handel wyrobami tytoniowymi w Polsce

W raporcie *The Factbook on the Illicit Trade in Tobacco Products 4 (Zestawienie faktów dotyczących nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi)*² omówiono pięć czynników napędzających nielegalny handel wyrobami tytoniowymi w Polsce. Są to:

- społeczeństwo i gospodarka;
- rynek legalny;
- regulacje prawne;
- środowisko przestępcze;
- egzekwowanie prawa.

Analizując poszczególne czynniki, należy zaznaczyć, że w przypadku:

- społeczeństwa i gospodarki – bezrobocie i trudności gospodarcze mogą wpływać na wzrost popytu na nielegalne wyroby tytoniowe ze względu na ich niską cenę. Nielegalny handel pozwala osobom biedniejszym na zachowanie ich przyzwyczajęń konsumenckich. Jest to szczególnie istotne w regionach wschodnich, które są słabiej rozwinięte gospodarczo;
- rynku legalnego – w związku z ciągłymi podwyżkami cen wyrobów tytoniowych pojawiło się większe zapotrzebowanie na świeże liście

¹ Raport Centrum im. Adama Smitha, *Rynek wyrobów tytoniowych a polityka fiskalna państwa*, Warszawa, wrzesień 2013, s. 61, <http://wei.org.pl/files/manager/file-9af7bcfa82aa7d5b8074b006df53af9e.pdf> (data dostępu: 28.08.2014 r.).

² *The Factbook on the Illicit Trade in Tobacco Products (Zestawienie faktów dotyczących nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi)*, E.U. Savona (red.), wydanie 4, Polska 2013, s. 93–99.

tytoniu i tytoń do samodzielnego zwijania. To zjawisko może także wpływać na wzrost zakupu nielegalnych wyrobów tytoniowych;

- regulacji prawnych – podwyższanie podatków od legalnych wyrobów tytoniowych wpływa na atrakcyjność cen wolnego od podatku nielegalnego tytoniu. Ponadto planowany zakaz sprzedaży papierosów z automatów oraz papierosów mentolowych typu „slim” może pośrednio przyczynić się do zwiększenia nielegalnego rynku;
- środowiska przestępczego – w Polsce panuje powszechna akceptacja podrabiania, co w znacznym stopniu sprzyja nielegalnemu handlowi wyrobami tytoniowymi. Istnieje duże prawdopodobieństwo wykorzystania kanałów dystrybucji np. marihuany do nielegalnego handlu papierosami;
- egzekwowania prawa – słaby nadzór służb w krajach ościennych może przyczyniać się do przemytu wyrobów tytoniowych. Brakuje też kampanii społecznych informujących o niebezpieczeństwach związanych z paleniem nielegalnego tytoniu, które ograniczałyby rozwój czarnego rynku³.

Szlaki przemytu i nielegalnego handlu

Z najnowszych badań wynika, że zorganizowany przemyt wyrobów tytoniowych przeniósł się z Polski do państw o mniej szczelnych granicach. Duże transporty papierosów jedynie w tranzycie przejeżdżają przez nasz kraj na zachód Europy, gdzie sprzedawane są z większym zyskiem. Do grupy państw, w których zidentyfikowano szlaki przemytu omijające terytorium Polski, należą Bułgaria, Grecja, Hiszpania, Portugalia, Rumunia i Serbia. Natomiast kraje, w których zidentyfikowano szlaki przemytnicze przebiegające przez terytorium Polski, to Czechy, Dania, Francja, Holandia, Irlandia, Niemcy, Słowacja, Szwecja, Węgry, Wielka Brytania i Włochy. Ustalenia te są wyzwaniem dla Polski, która jako członek UE powinna wspierać działania pozostałych krajów Unii w zakresie solidarnej pomocy organizacyjnej i finansowej borykającym się ze skutkami kryzysu finansowego krajom bałtyckim i bałkańskim⁴.

Śród dokumentów strategicznych UE dotyczących zwalczania przestępczości najistotniejsze znaczenie mają Konkluzje Rady UE ds. Wymiaru Sprawiedliwości i Spraw Wewnętrznych, przyjęte w listopadzie 2010 roku,

³ *Ibidem*, s. 93–99.

⁴ J. Kapica, *Walka z przemytem na polskich granicach*, http://sztab.org/walka-z-przemytem-na-polskich-granicach/#_ftnref1 (data dostępu: 23.03.2017 r.).

które ustanawiają Cykl polityki bezpieczeństwa UE w zakresie zwalczania poważnej i zorganizowanej przestępczości (tzw. *policy cycle*). W czerwcu 2013 roku Rada UE przyjęła priorytety strategiczne na lata 2014–2017, wśród których wskazano obszar zwalczania między innymi przestępstw akcyjowych⁵.

Poza dokumentami o charakterze strategicznym mającymi na celu wdrożenie w całej UE spójnej polityki przeciwdziałania i zwalczania przestępczości istotną rolę odgrywają agendy UE, takie jak: Europejski Urząd Policji (Europol), Europejski Urząd ds. Przeciwdziałania Nadużyciom (European Anti-Fraud Office, OLAF), Europejska Jednostka Współpracy Sądowej (Eurojust), Europejska Agencja Zarządzania Współpracą Operacyjną na Granicach Zewnętrznych Państw Członkowskich Unii Europejskiej (Frontex) oraz Interpol⁶. Natomiast instytucją podchodzącą kompleksowo do efektywnej walki z nielegalnym handlem wyrobami tytoniowymi jest Światowa Organizacja Zdrowia. Jej główne działania skoncentrowane były na przygotowaniu Protokołu międzynarodowego na rzecz zwalczania nielegalnego obrotu wyrobami tytoniowymi⁷. Protokół ten jest aktem uzupełniającym do Ramowej konwencji Światowej Organizacji Zdrowia o ograniczeniu użycia tytoniu z 21 maja 2003 roku⁸. Znalazły się w nim zalecenia dotyczące walki z nielegalnym obrotem papierosami za pomocą kontroli łańcucha dostaw oraz współpracy międzynarodowej przy ściganiu tego rodzaju przestępstw⁹.

Oprócz znacznego uszczuplenia należności budżetu państwa obrót wyrobami tytoniowymi pochodzącymi z nielegalnych źródeł (przede wszystkim z przemytu) powoduje inne niepożądane skutki. Należą do nich zagrożenia dla prawa i porządku publicznego oraz problemy społeczne związane z koncentracją grup przestępczych na określonym obszarze (np. w rejonach przejść granicznych). Ponadto przemyt i nielegalny obrót wyrobami tytoniowymi sprzyjają powstawaniu grup przestępczych operujących w różnych obszarach funkcjonowania państwa.

⁵ Uchwała nr 181 Rady Ministrów z 6 października 2015 r. w sprawie „Programu przeciwdziałania i zwalczania przestępczości gospodarczej na lata 2015–2020”, M.P. poz. 1069. Zob. *Program przeciwdziałania i zwalczania przestępczości gospodarczej na lata 2015–2020*, Warszawa 2015, s. 23, <http://dziennikubezpieczeniowy.pl/pub/150415Program.pdf>.

⁶ *Ibidem*, s. 24–25.

⁷ Dz.Urz. UE L. 268/10 z 1.10.2016 r.

⁸ Dz.U. z 2007 r. Nr 74, poz. 487.

⁹ W. Czyżowicz, *Nielegalny obrót wyrobami tytoniowymi, alkoholem i piwem w Polsce. Przyczyny, formy, skala, konsekwencje i rozwiązania zwiększające efektywność walki z nielegalnym handlem*, BW Szczecin, Warszawa 2012, s. 75.

Współpraca uprawnionych służb w zwalczaniu przemytu wyrobów tytoniowych

Na wschodniej granicy Polski, i jednocześnie zewnętrznej granicy UE, Służba Celna (od 1 marca 2017 roku – Służba Celno-Skarbowa), Straż Graniczna oraz Policja intensywnie współpracują z białoruskimi, ukraińskimi i rosyjskimi instytucjami dbającymi o zapewnienie bezpieczeństwa publicznego. Jednym z przejawów owej współpracy są spotkania na szczeblu szefów poszczególnych służb. Na granicy polsko-ukraińskiej działają dwa punkty konsultacyjne, które pozwalają na szybką wymianę informacji dotyczących działań zorganizowanych grup przestępczych na obszarze przygranicznym. Zarówno we współpracy z Ukrainą, jak i Rosją przyjmowane są roczne plany współdziałania.

Służba Celna jako jedna ze służb zwalczających omawiane zjawisko opracowała Strategię działania w zakresie zwalczania przemytu i nielegalnego obrotu wyrobami tytoniowymi na lata 2012–2015¹⁰. Podstawą tego dokumentu było podsumowanie strategii z lat 2009–2011 oraz zidentyfikowane aktualne trendy w nielegalnym obrocie wyrobami tytoniowymi. Główne jej założenia, czyli wzmocnienie kontroli granicznych, zwiększenie współpracy międzynarodowej oraz wykorzystanie najnowocześniejszego sprzętu, sprawiły, że nielegalny handel stał się bardziej ryzykowny.

Służby celne sąsiadujących państw wspólnie realizują projekty badawcze na terenach przygranicznych, wymieniają między sobą informacje na temat nowych przepisów celnych, prowadzą szkolenia dla przedsiębiorców. Polska Służba Celna aktywnie uczestniczyła też w działaniach podejmowanych w ramach Partnerstwa Wschodniego, organizując spotkania i konferencje dotyczące zagadnień celnych i podatkowych dla krajów trzecich. Oprócz UE współpracowała również ze Światową Organizacją Celną, Światową Organizacją Handlu oraz Radą Państw Morza Bałtyckiego¹¹.

Nielegalne wyroby tytoniowe dostarczane są na terytorium Polski z krajów sąsiadujących z nami od strony wschodniej (Ukraina, Białoruś, Rosja), ale także z Mołdawii, a nawet Chin. Według raportu OLAF oraz corocznego sprawozdania Światowej Organizacji Celnej (WCO) polska administracja celna należy do najskuteczniejszych w Europie pod względem zwalczania przemytu wyrobów tytoniowych i ich nielegalnego obrotu. W rankingu administracji celnych państw UE zajmuje drugie miejsce, ustępując tylko służbom

¹⁰ Strona: http://www.mf.gov.pl/documents/764034/928139/strategia_2012-2015_przemyt.pdf.

¹¹ Strona: <http://www.mf.gov.pl/sluzba-celna/dzialalnosc/wspolpraca-miedzynarodowa> (data dostępu: 13.03.2013 r.).

Wielkiej Brytanii, a dystansując np. administracje Niemiec i Francji¹². Przykładowo, w 2015 roku wykryto w Polsce ponad 633 mln sztuk nielegalnych papierosów – o 16,1% więcej niż w roku poprzednim (545 mln). Ujawnienia Służby Celnej stanowiły 67,6% ogólnej liczby ujawnień papierosów. Należy zaznaczyć, że Służba ta gromadzi kompleksowe dane na temat przestępczości tytoniowej w skali kraju, a inne służby zajmujące się zwalczaniem tego rodzaju przestępstw przekazują arkusze meldunkowe o ilości ujawnionych wyrobów tytoniowych. Ilość tytoniu ujawnionego w 2015 roku przez Służbę Celną, Straż Graniczną, Policję i kontrolę skarbową wyniosła 1290,6 t, co oznacza ponadtrzykrotny wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim (396,5 t). Ujawnienia Służby Celnej stanowiły 57,6% ogółu ujawnień.

W 2015 roku pracownicy izb celnych na wschodniej granicy Polski udaremniili próby przemytu łącznie 285 059 020 sztuk papierosów (66,6% całości wyników Służby Celnej) o łącznej szacunkowej wartości 183 697 735 zł. Na bazarach i targowiskach zajęto 10 030 695 szt. papierosów (2,3% wszystkich zajętych) o wartości 6 463 980 zł. Ponadto w przesyłkach pocztowych i kurierskich ujawniono 2 696 680 sztuk papierosów o wartości 1 737 795 zł¹³.

Przykładowo, w 2016 roku funkcjonariusze Izby Celnej w Białej Podlaskiej zatrzymali 9,1 mln paczek papierosów bez polskich znaków akcyzy o wartości rynkowej 128,9 mln zł. Podana wartość jest większa o 42% od zatrzymań dokonanych w 2015 roku¹⁴. Natomiast funkcjonariusze celni z Izby Celnej w Białymstoku w 2016 roku zarekwirowali 4850 tys. paczek nielegalnych papierosów¹⁵.

Straż Graniczna natomiast w 2015 roku ujawniła papierosy pochodzące z nielegalnego obrotu o wartości 85 518 538 zł, co stanowi wzrost o 15,4% w porównaniu z rokiem poprzednim (74 105 671 zł), w tym na terytorium kraju ujawniono papierosy o wartości 42 508 465 zł, czyli o 48,3% więcej w porównaniu z 2014 rokiem (28 662 124 zł)¹⁶.

Z analizy przypadków wynika, że do przemytu papierosów wykorzystywane są wszystkie dostępne środki lokomocji, tj. samochody ciężarowe, dostawcze, osobowe, autobusy, przyczepy kempingowe, motocykle, rowery, pociągi pasażerskie i towarowe, samoloty oraz statki. Papierosy przemycane są również w przesyłkach pocztowych oraz kurierskich.

¹² „Wiadomości Celne” 2009, nr 9, s. 3.

¹³ *Raport o stanie bezpieczeństwa w Polsce 2015*, MSWiA, Warszawa 2017, s. 166–167.

¹⁴ *Lubelska Służba Celna podsumowała 2016 rok*, <https://24wspolnota.pl/pl/biala/wydarzenia/19798/lubelska-s-u-ba-celna-podsumowa-a-2016-rok.htm> (data dostępu: 30.01.2017 r.).

¹⁵ *Podlaska Służba Celna podsumowała 2016 rok*, http://www.bialystok.scelna.gov.pl/wiadomosci/aktualnosci/-/asset_publisher/OtV4/content/podlaska-sluzba-celna-podsumowanie-2016-roku?redirect=http%3A%2F%2F (data dostępu: 10.02.2017 r.).

¹⁶ *Ibidem*.

Przykładem intensywnych działań służb jest przyjęta przez Centralne Biuro Śledcze Policji (CBŚP) strategia zwalczania zorganizowanej przestępczości w wymiarze majątkowym, zdeterminowana ciągłym pojawianiem się nowych form przestępstw ukierunkowanych na osiąganie wymiernych zysków finansowych. Strategia ta zakłada podejmowanie zdecydowanych działań mających na celu pozbawienie sprawców korzyści uzyskiwanych z działalności przestępczej, a także ścisłą współpracę z instytucjami zajmującymi się przeciwdziałaniem praniu pieniędzy (Głównym Inspektoratem Informacji Finansowej) i odzyskiwaniem mienia (Wydział Odzyskiwania Mienia Biura Służby Kryminalnej KGP), realizowana również w wymiarze międzynarodowym¹⁷.

Natomiast głównym celem administracji celnej jest podejmowanie działań skutecznie zniechęcających sprawców czynów zabronionych do ich popełniania, a przez to efektywne zapobieganie przestępczości. Powołana została wyspecjalizowana komórka organizacyjna – grupa zadaniowa ds. e-kontroli, by przeciwdziałać zagrożeniom naruszenia prawa w handlu internetowym, w tym nielegalnymi wyrobami tytoniowymi oraz ich dystrybucji. Pełniący służbę w tej komórce funkcjonariusze celni na bieżąco monitorują portale i strony internetowe pod kątem nielegalnych transakcji dotyczących wyrobów tytoniowych.

Na podstawie informacji uzyskanych od służb ukraińskich na temat nowych zidentyfikowanych kanałów przemytniczych prowadzących z Białorusi do Polski przez terytorium Ukrainy należy się spodziewać wzrostu aktywności zorganizowanych grup przestępczych na odcinku zielonej granicy w rejonie tak zwanego trójstyku granic Ukrainy, Białorusi i Polski.

W obszarze zwalczania przemytu i produkcji papierosów Straż Graniczna podejmowała również współpracę z organami ścigania państw trzecich na podstawie umów dwustronnych dotyczących współpracy w zwalczaniu przestępczości zorganizowanej oraz porozumienia podpisanego między szefami służb poszczególnych państw dotyczącego współpracy operacyjnej w zakresie przeciwdziałania i zwalczania przestępczości międzynarodowej.

Ponadto CBŚP uczestniczy w implementacji wspomnianego już Cyklu polityki UE. Realizacja działań odbywa się przez projekt EMPACT – priorytet EXCISE dotyczący przestępczości akcyzowej. W siedzibie Europolu odbyły się warsztaty z udziałem przedstawicieli CBŚP dotyczące zwalczania przestępstw akcyzowych „Crime Priority Excise Fraud”. Uczestnikami warsztatów byli przedstawiciele służb celnych oraz skarbowych państw UE,

¹⁷ *Sprawozdanie z działalności Centralnego Biura Śledczego Policji za 2014 rok*, Warszawa 2015, s. 6, file:///C:/Users/sklep/Downloads/Internet_Spr_CBSP_2014.pdf (data dostępu: 10.10.2015 r.).

urzędnicy ministerstw odpowiedzialnych za realizowanie polityki finansowej państw członkowskich, przedstawiciele Sekretariatu Generalnego Rady UE, funkcjonariusze Europolu, agencji CEPOL, OLAF oraz sędziowie i prokuratorzy Eurojustu.

Równie ważną rolę w zakresie wymiany informacji oraz analizy stanu zagrożenia przestępczością w obszarze przemytu i produkcji nielegalnych papierosów odgrywa plik analityczny Europolu Focal Point Smoke, który pozwala na skuteczną wymianę informacji operacyjnych¹⁸.

Omawiając zjawisko przemytu i nielegalnego handlu, warto przytoczyć dane z raportu Światowej Organizacji Zdrowia na temat tak zwanej globalnej epidemii palenia tytoniu z 2015 roku. Wynika z niego między innymi, że zmniejsza się liczba palaczy na świecie. Dla przykładu, w 2007 roku stanowili oni 23%, natomiast w 2013 roku – 21% dorosłych na całym świecie, w tym 950 mln mężczyzn i 177 mln kobiet, pomimo zwiększenia globalnej populacji w latach 2007 i 2013. Najwyższa liczba osób palących występuje w krajach o wysokich dochodach – 25% dorosłych osób palących, w krajach o średnich dochodach – 21% dorosłych osób, a w krajach o niskich dochodach 16%¹⁹.

Po przeanalizowaniu stosowanych przez uprawnione służby metod kontrolnych, należy stwierdzić, że w celu zwiększenia efektywności walki z nielegalnym handlem konieczne jest wprowadzenie rozwiązań wynikających z Protokołu międzynarodowego na rzecz zwalczania nielegalnego obrotu wyrobami tytoniowymi. Skuteczność poprawiłby także obowiązek zainstalowania na każdej linii produkcyjnej systemu monitorowania i śledzenia drogi, jaką przebywają wyroby tytoniowe od ich produkcji aż po wprowadzenie do obrotu. Według Wiesława Czyżowicza działania te mają przyczynić się do zwiększenia dochodów budżetowych, zmniejszenia kosztów ponoszonych na leczenie społeczeństwa, jak również do poprawy jego stanu zdrowotnego²⁰.

We wspomnianym Protokole jako jeden z głównych celów działań wymieniono wyeliminowanie wszelkich form nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi zgodnie z art. 15 przywołanej już Ramowej konwencji Światowej Organizacji Zdrowia o ograniczeniu użycia tytoniu. W zakresie współpracy międzynarodowej zobowiązano strony między innymi do przekazywania zbiorczych informacji dotyczących zajęcia tytoniu, wyrobów ty-

¹⁸ *Ibidem*, s. 194.

¹⁹ *WHO Report on the Global Tobacco Epidemic. Raising taxes on tobacco*, 2015, s. 53, http://www.who.int/tobacco/global_report/2015/en/.

²⁰ W. Czyżowicz, *Nielegalny obrót wyrobami tytoniowymi, alkoholem i piwem w Polsce...*, *op.cit.*, s. 75–76.

toniowych lub sprzętu służącego do ich produkcji, ilości i wartości zajęcia, opisów wyrobów, dat i miejsc produkcji oraz wysokości należności podatkowych, od których się uchylono. W zakresie przywozu, wywozu i tranzytu należy podawać sprzedaż opodatkowaną i beczłową, ilość i wartość wytworzonego tytoniu oraz sprzętu służącego do produkcji. Wymiana informacji powinna dotyczyć również tendencji, metod zatajania sposobów działania stosowanych w nielegalnym obrocie tytoniem, wyrobami tytoniowymi lub sprzętem służącym do produkcji, jak również inne stosowne informacje zgodnie z ustaleniami stron.

Skuteczna walka z nielegalnym handlem wyrobami tytoniowymi wymaga ukierunkowanej współpracy krajowych organów egzekwowania prawa i agencji dochodzeniowych. Sukcesem okazało się utworzenie specjalnych grup zadaniowych, w skład których wchodzi funkcjonariusze celni i urzędnicy nadzoru finansowego, jak również przedstawiciele innych organów egzekwowania prawa, ale nie we wszystkich państwach UE.

Analizując zjawisko oraz wynikające z niego konsekwencje, należy również zwrócić uwagę na fakt, że młodzi ludzie uważają nielegalny rynek za atrakcyjny, ponieważ oferuje wyroby tytoniowe za niższą cenę. Ponadto kupując nielegalny tytoń czy papierosy, można obejść zakaz sprzedaży wyrobów tytoniowych nieletnim. Warto też zaznaczyć, że ponad połowa palaczy w Polsce zaczyna palić przed 18. rokiem życia. To sugeruje, że dostęp do nielegalnych kanałów jest w naszym kraju powszechny²¹.

Efekty działań kontrolnych funkcjonariuszy celnych na przykładzie Izby Celnej w Przemysłu

Od września 2014 roku w Wydziale Zwalczenia Przystępczości Izby Celnej w Przemysłu funkcjonuje komórka analizy kryminalnej. Została ona utworzona do realizacji zadań związanych ze zwalczaniem przystępczości zgodnie z koncepcją wdrożenia analizy kryminalnej zatwierdzoną przez Szeffa Służby Celnej. Na początku przeprowadzono szkolenia wewnętrzne dla kadry kierowniczej i funkcjonariuszy Izby, a także dla pracowników administracji podatkowej.

W efekcie przeprowadzonych szkoleń analitycy otrzymali kilkadziesiąt wniosków o przeprowadzenie analizy, pochodzących nie tylko z komórek wewnętrznych Izby Celnej w Przemysłu, ale także z innych służb czy instytucji współpracujących z tą Izbą. Na skutek wzmożonych działań kontrolnych w 2015 roku funkcjonariusze Wydziału Zwalczenia Przystępczości

²¹ *Ibidem*, s. 69.

zapobiegli wprowadzeniu do nielegalnego obrotu między innymi wyrobów tytoniowych: papierosów – 52 488 343 szt., tytoniu do palenia – 1210 kg, suszu tytoniowego – 370 kg. Tak więc dzięki nowoczesnemu wyposażeniu, wysokiemu poziomowi wyszkolenia funkcjonariuszy, a także licznym działaniom i inicjatywom w zakresie zwalczania przestępczości transgranicznej w znaczny sposób ograniczono skalę przemytu wyrobów tytoniowych.

Na przykładzie Izby Celnej w Przemyśle, będącej do końca lutego 2017 roku jedną czterech izb działających na zewnętrznej granicy UE, po analizie prowadzonych statystyk można stwierdzić, że w 2016 roku funkcjonariusze przechwycili ponad 35 mln sztuk papierosów, odnotowując zmniejszenie progu przemytu wyrobów tytoniowych w ruchu drogowym na kierunku przywozowym do Polski. W wyniku kontroli do magazynów Służby Celnej w województwie podkarpackim trafiło także 3,5 t nielegalnego tytoniu. Funkcjonariusze wszczęli blisko 20 tys. spraw karnych skarbowych oraz wystawili 4490 mandatów karnych na kwotę 1,8 mln zł (dla porównania: 2,2 tys. mandatów rok wcześniej). Przemycnicy złożyli 331 wniosków o dobrowolne poddanie się odpowiedzialności, a dzięki nałożonym karom do budżetu państwa wpłynęło kolejne 1,2 mln zł. Zatrzymano również 284 samochody, które posłużyły do przemytu wyrobów tytoniowych.

Funkcjonariuszom celnym z Przemyśla powierzono również budowę i wdrożenie nowego systemu Granica 2020. Trwają intensywne prace nad wdrożeniem nowych technologii odpraw osób i wymiany danych między systemami służby celnej i Straży Granicznej. Celnicy z Przemyśla uczestniczą w budowie systemu, który zapewni wymianę danych o środkach transportu przekraczających granicę z Litwą, Łotwą i Estonią.

Bardzo dużą rolę w walce z przemytem wyrobów tytoniowych odgrywają wzajemne relacje odpowiedzialnych służb po obu stronach granicy. W przypadku Polski dotyczy to współpracy ze stroną ukraińską, białoruską oraz rosyjską. Razem ze służbami ukraińskimi przedstawiciele Izby Celnej w Przemyśle podejmowali działania związane z usprawnianiem wymiany informacji, wzmocnieniem systemu zwalczania przestępczości granicznej czy budową wspólnej bazy danych w projekcie „Wsparcie dla Państwowej Służby Celnej Ukrainy we wdrażaniu zintegrowanego Zarządzania Granicą w obszarze zagadnień celnych”²². Analizując skuteczność działań odpowiedzialnych służb i organów w walce ze zjawiskiem przemytu i nielegalnego handlu na poziomie Wspólnoty, należy zaznaczyć, że organy celne UE – ze względu

²² Rok 2016 w Izbie Celnej w Przemyśle, http://www.prz.mofnet.gov.pl/ic/index.php?option=com_content&view=article&id=2271:rok-2016-w-izbie-celnej-w-przemyslu&catid=78&Itemid=464&lang=pl (data dostępu: 05.01.2017 r.).

na istnienie unii celnej oraz wspólnych podstaw prawnych – są ściśle połączone wspólną siecią informatyczną, mają wspólne grupy ekspertów, jak również prowadzą wymianę urzędników²³.

Współpraca UE z organami państw trzecich w zakresie zwalczania przemytu jest bardzo zróżnicowana pod względem zakresu i jakości, a czasami niezwykle trudna: z Ukrainą i Mołdawią poprawiła się w ciągu ostatnich lat, w przeciwieństwie do współpracy z Białorusią. Natomiast współpraca operacyjna z takimi krajami, jak Rosja, Chiny i Malezja jest uznawana za poprawną. Na rozwiązanie czekają jednak istotne problemy wynikające z rozmiarów nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi pochodzącymi z tych państw. Współpraca operacyjna z Singapurem i Zjednoczonymi Emiratami Arabskimi związana z wolnymi obszarami celnymi w tych państwach jest niewystarczająca. Korupcja w organach egzekwowania prawa stanowi również poważny problem w państwach pochodzenia i tranzytu nienależących do UE²⁴.

Od 1 marca 2017 roku administracja celna i skarbową zostały przekształcone w Krajową Administrację Skarbową. Po reorganizacji Izba Celna w Przemysłu zmieniła nazwę na Podkarpacki Urząd Celno-Skarbowy w Przemysłu i podlega pod Izbę Administracji Skarbowej w Rzeszowie. Obecnie na przejściach granicznych pełnią służbę funkcjonariusze urzędów celno-skarbowych²⁵.

Analizując metody zwalczania zjawiska przemytu i nielegalnego handlu, należy podkreślić ogromne znaczenie współpracy, wymiany informacji i doświadczeń, jak również wspólnych szkoleń i spotkań dotyczących zmniejszenia skali tego zjawiska. Niezbędne jest podejmowanie zintegrowanych działań oraz ich koordynacja ze służbami wewnątrz danego kraju, jak również sąsiadujących państw. Tylko silne, sprawne, dobrze wyposażone i działające wspólnie służby są w stanie przyczynić się do ograniczenia zjawiska przemytu i nielegalnego handlu. Nie można również pominąć szeroko pojętej edukacji społeczeństwa na temat szkodliwości palenia, łatwego dostępu wyrobów tytoniowych dla osób niepełnoletnich oraz działań zmierzających do wykorzenia powszechnego przyzwolenia na zjawisko przemytu towarów, w tym również wyrobów tytoniowych.

²³ Komunikat Komisji do Rady i Parlamentu Europejskiego „Intensyfikacja walki z przemytem papierosów i innymi formami nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi – Kompleksowa strategia UE”, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=celex%3A52013DC0324>.

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ Krajowa Administracja Skarbową, „Newsletter” 2017, nr Z/16 z 1 marca 2017 r.

Podsumowanie

Celem artykułu była identyfikacja służb i organów odpowiedzialnych za zwalczanie przemytu papierosów na terenie Polski. Scharakteryzowano zjawisko przemytu i nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi, metody jego zwalczania oraz główne szlaki wykorzystywane do przemytu papierosów. Zaprezentowano również dane statystyczne dotyczące ilości zatrzymanych papierosów przez Służbę Celną, Straż Graniczną i Policję, a także zagadnienia dotyczące szeroko pojętej współpracy międzynarodowej w zakresie zwalczania przemytu i nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi.

Bibliografia

- Czyżowicz W., *Nielegalny obrót wyrobami tytoniowymi, alkoholem i piwem w Polsce. Przyczyny, formy, skala, konsekwencje i rozwiązania zwiększające efektywność walki z nielegalnym handlem*, BW Szczecin, Warszawa 2012.
- Kapica J., *Walka z przemytem na polskich granicach*, http://sztab.org/walka-z-przemytem-na-polskich-granicach/#_ftnref1 (data dostępu: 23.03.2017 r.).
- Lubelska Służba Celna podsumowała 2016 rok, <https://24wspolnota.pl/pl/biala/wydarzenia/19798/lubelska-s-u-ba-celna-podsumowa-a-2016-rok.htm> (data dostępu: 30.01.2017 r.).
- Podlaska Służba Celna podsumowała 2016 rok, http://www.bialystok.scelna.gov.pl/wiadomosci/aktualnosc/-/asset_publisher/OtV4/content/podlaska-sluzba-celna-podsumowanie-2016-roku?redirect=http%3A%2F%2F (data dostępu: 10.02.2017 r.).
- Program przeciwdziałania i zwalczania przestępczości gospodarczej na lata 2015–2020, Warszawa 2015, <http://dziennikubezpieczeniowy.pl/pub/150415Program.pdf>.
- Raport Centrum im. Adama Smitha, *Rynek wyrobów tytoniowych a polityka fiskalna państwa*, Warszawa, wrzesień 2013, <http://wei.org.pl/files/manager/file-9af7bcfa82aa7d5b8074b006df53af9e.pdf> (data dostępu: 28.08.2014 r.).
- Raport o stanie bezpieczeństwa w Polsce 2015, MSWiA, Warszawa 2017.
- Rok 2016 w Izbie Celnej w Przemysłu, http://www.prz.mofnet.gov.pl/ic/index.php?option=com_content&view=article&id=2271:rok-2016-w-izbie-celnej-w-przemyslu&catid=78&Itemid=464&lang=pl (data dostępu: 05.01.2017 r.).
- Sprawozdanie z działalności Centralnego Biura Śledczego Policji za 2014 rok, Warszawa 2015, file:///C:/Users/sklep/Downloads/Internet_Spr_CBSP_2014.pdf (data dostępu: 10.10.2015 r.).
- The Factbook on the Illicit Trade in Tobacco Products (Zestawienie faktów dotyczących nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi)*, E.U. Savona (red.), wydanie 4, Polska 2013.
- WHO Report on the Global Tobacco Epidemic. Raising taxes on tobacco*, 2015, http://www.who.int/tobacco/global_report/2015/en/.

Janusz Ziarko

DYSKURS PROPAGUJĄCY STRATEGIĘ BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO W PRZYGOTOWANIU OBRONNYM SPOŁECZEŃSTWA

Wprowadzenie

Zdolność do podejmowania krytycznej refleksji nad wyróżnioną sferą społecznej aktywności jest miarą dojrzałości zarówno reprezentantów tej sfery, jak i organizacyjnych oraz technicznych rozwiązań składających się na sprawność spełniania społecznych oczekiwań, a także łatwość sprostania współczesnym wyzwaniom. W odniesieniu do sfery aktywności, jaką jest bezpieczeństwo narodowe, należy docenić, że zarówno problematyka konceptualizacji strategii bezpieczeństwa narodowego (SBN) jako swoistej dziedziny wiedzy w sposób całościowy ujmującej zagadnienia bezpieczeństwa narodowego oraz zagadnienia realizacyjne wskazujące optymalne sposoby wykorzystania na potrzeby bezpieczeństwa wszystkich zasobów pozostających w dyspozycji państwa w sferze obronnej, ochronnej, społecznej i gospodarczej stanowią stały element refleksji, ale tylko wysublimowanych gremiów politycznych, administracyjnych, naukowych i gospodarczych.

Dzisiaj, koniecznością staje się inicjowanie przedsięwzięć włączających różne kręgi obywateli do merytorycznego dyskursu wokół kwestii bezpieczeństwa narodowego. Bazę takiego dyskursu powinien stanowić dokument: strategia bezpieczeństwa narodowego. Publiczna debata nad tego rodzaju dokumentem, zapoznająca społeczeństwo z treścią SBN miałaby na celu wypełnienie istotnej funkcji strategii, jaką jest powszechne propagowanie kwestii bezpieczeństwa i obronności oraz inicjowanie działań im służących. Debata taka mogłaby stać się, z jednej strony, siłą sprawczą naturalnie angażującą ludzi w problemy bezpieczeństwa narodowego, z drugiej – sposobem przygotowania społeczeństwa do krytycznego i dojrzałego uczestniczenia w sprawach ze sfery bezpieczeństwa. Idea takiego podejścia wynika z założenia, że dyskurs bezpieczeństwa wpływa na proces konstruowania rzeczywistości bezpieczeństwa, sprawia, że akty komunikacyjne znacząco

wpływają na sposób postrzegania, rozumienia, wartościowania i organizowania tej rzeczywistości przez uczestników dyskursu.

Inicjatywy zorganizowanych i usystematyzowanych dyskursów: publicznego, medialnego, naukowego różnych aspektów czy ważnych wątków SBN to domena wszystkich organów państwa, rozmaitych publicznych i niepublicznych podmiotów, a także obywateli. Zaangażowanie społeczne w dyskurs nad strategią prowadzi do coraz powszechniejszej znajomości i utożsamiania się ze strategią, a to buduje zgodę i przychylność społeczną dla decyzji w obszarze bezpieczeństwa narodowego, decyzji wpisujących się w aprobowaną społecznie SBN.

Problemy rozważane w artykule sformułowano w postaci pytań¹:

- czy dyskurs rozumiany jako zespół sposobów celowego używania języka do komunikowania informacji, przedstawiania koncepcji, opinii, wartości, poglądów na różne tematy dotyczące SBN oraz do promowania działań jednostkowych i społecznych wykorzystujących język lub inne środki dla propagowania strategii może być tym narzędziem, które przyczynić powinno się do lepszego zrozumienia strategii, a przez to jej aprobowania?
- jak budować dyskursy, aby przekazywanie i negocjowanie znaczeń z obszaru bezpieczeństwa narodowego było efektywne dla uczestników dyskursu?

Krytyczne spojrzenie na dyskurs jako na narzędzie publicznej debaty

Dyskurs, zwykle „odnosi się (...) do języka w użyciu”², ujmować go możemy jako zespół celowych zachowań językowych związanych z komunikacją ludzi, traktowaną jako ustna albo pisemna wymiana poglądów na jakiś temat³, którego treść i forma warunkowana jest założeniami paradygmatycznymi co do natury świata społecznego i źródeł naszej o nim wiedzy, a także praktycznymi warunkami formułowania wypowiedzi (kto mówi, do kogo, w jakim celu i w jakiej sytuacji)⁴. Martin Reisigl i Ruth Wodak notują, że dyskurs to „zbiór zależnych od kontekstu praktyk semiotycznych,

¹ Rozumienie dyskursu opracowano na podstawie: M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza tekstu w dyskursie medialnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2001, s. 8.

² T.A. van Dijk, *Badania nad dyskursem*, w: *Dyskurs jako struktura i proces*, T.A. van Dijk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 9.

³ *Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny*, Wydawnictwo „Kurpisz”, Poznań 1994, s.71.

⁴ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza...*, *op.cit.*, s. 17.

które mają miejsce w specyficznych polach działań społecznych”⁵, czyli że treść i forma dyskursu kształtowane są kontekstem społecznym i określoną społeczną sytuacją. Lech Nijakowski pisze, dyskurs to „tekst w kontekście, a zatem nie tylko utrwalony system znaków, ale również szerszy kontekst jego powstania, rozpowszechniania i odbioru”⁶. Z kolei pojęcie dyskursu proponowane przez Stanisława Grabiasa, wyrastające z refleksji nad językiem i jego rolą w procesie kształtowania rzeczywistości społecznej, wypukła kreacyjną funkcję języka (dyskursu), wskazując, że „jako narzędzie komunikacji jest także sposobem interpretowania rzeczywistości i w związku z tym warunkuje zarówno wszelkie zachowania społeczne, jak i zachowania indywidualne”⁷. Jako że w języku (dyskursie) ukryty jest system wiedzy, wartości, aspiracji, przekonań danej społeczności oraz mechanizm generowania znaczeń, staje się dyskurs narzędziem interpretacji rzeczywistości. Może ułatwiać prawidłową interpretację społecznych zjawisk charakterystycznych dla bezpieczeństwa narodowego, ale może także deformować tę rzeczywistość. Dyskurs, przez wykorzystywanie schematów poznawczych, nadawanie sensów, tworzenie konotacji, umieszczanie w kontekstach, sugerowanie interpretacji, determinuje sposób myślenia człowieka na dany temat związany z aspektami bezpieczeństwa narodowego, a przez to wyznacza ramy doświadczania fragmentu rzeczywistości bezpieczeństwa, może tę rzeczywistość poszerzać i pogłębiać bądź zawężać i spłycać.

Dyskursy, według Chrisa Barkera i Dariusza Galasińskiego⁸, odegrały i odgrywają decydującą rolę w genezie i ciągłym konstruowaniu warunków życia społecznego. Mogą więc mieć wpływ na kształtowanie obrazu współczesnej rzeczywistości, gdyż „dyskurs należy utożsamiać z dziedziną życia, z dziedziną ludzkiej aktywności społeczno-językowej”⁹. Sfera bezpieczeństwa, podobnie jak sfery: administracyjna, prawnicza, dziennikarska, literacka, polityczna, szkolna, religijna, medyczna, naukowa, presuponuje reguły społeczne

⁵ M. Reisigl, R. Wodak, *The Discourse-Historical Approach (DHA)*, w: R. Wodak, M. Meyer, eds., *Methods of Critical Discourse Analysis*, London 2009, s. 89, za: N. Krzyżanowska, *(Krytyczna) analiza dyskursu a (krytyczna) analiza gender: zarys synergii teoretycznej i metodologicznej*, „Przegląd Socjologii Jakościowej” 2013, t. 9, nr 1, s. 65.

⁶ L. Nijakowski, *Domeny symboliczne. Konflikty narodowe i etniczne w wymiarze symbolicznym*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa 2006, s. 17.

⁷ S. Grabias, *Język w zachowaniach społecznych*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2001, s. 16.

⁸ Ch. Barker, D. Galasiński, *Cultural Studies and Discourse Analysis – A Dialogue on Language and Identity*, Sage Publications, London 2004, s. 65, za: A. Sadownik, *Krytyczne spojrzenie na pedagogiczny dyskurs integracji*, w: *Narracja – Krytyka – Zmiana Praktyki badawcze we współczesnej pedagogice*, E. Kurantowicz, M. Nowak-Dziemianowicz (red.), Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2007.

⁹ H. Grzmil-Tylutki, *Gatunek – kategoria analizy dyskursu*, „Biuletyn Polskiego Towarzystwa Językoznawczego” z. LXV, Universitas, Kraków 2009, s. 89.

i językowe, których wpływ na kształtowanie rzeczywistości bezpieczeństwa należy wykorzystać. W sferze bezpieczeństwa, podobnie jak w każdej innej, panują szczególne relacje podmiotowe, czasowe, przestrzenne, szczególnie szeroko rozumiany kontekst, właściwa semantyka, tematyka, ideologia, które współtworzą dyskurs i mają swój wymiar co najmniej społeczny i językowy¹⁰.

Dyskurs nie jest monolitem, w rzeczywistości społecznej funkcjonuje wiele bardziej lub mniej niezależnych od siebie dyskursów przybierających formę procesów negocjowania znaczeń, w których porządku występuje wiele różnych tekstów (głosów) mających postać komunikatów pisanych lub mówionych. Refleksja nad dyskursem skłania do takiej organizacji działań językowych, która łączy tematykę dyskursu ze społecznym i sytuacyjnym kontekstem, promuje pozajęzykowe treści komunikatu wpływające na jego znaczenie. Nastawienie takie broni dyskurs przed nieuprawnioną reifikacją, obiektywizacją czy naturalizacją znaczeń. Nieprzestrzeganie tej zasady prowadzi tylko do przekazywania oficjalnych czy dominujących politycznie wersji wiedzy, oderwanej od kontekstów jej powstania i użycia. To sprawia, że odbiorcy komunikatów mogą być negatywnie bądź obojętnie nastawieni do przekazywanych treści, nie angażują się poznawczo ani emocjonalnie, nie traktują ich jako swoich. Osadzanie treści dyskursu w kontekstach ważnych dla odbiorców, tłumaczących ich sens i znaczenie, implikować może bardzo konkretne pozytywne konsekwencje w wielu obszarach bezpieczeństwa narodowego, zarówno natury przedmiotowej, np. powstawanie pozarządowych organizacji działających na rzecz bezpieczeństwa, jak i natury symbolicznej, kształtującej sferę postaw i przekonań, skłaniającą jednostki i społeczeństwo do myślenia i działania w kategoriach bezpieczeństwa. Dyskursy mogą być instrumentem pozytywnych i oczekiwanych zmian i transformacji w obszarze bezpieczeństwa, ale również mogą utrwalać i usprawiedliwiać zdezaktualizowany porządek, w tym społecznie ważnym obszarze.

Dyskurs oddziałuje na społeczeństwo, kształtuje je, gdyż jako konstytutywny dla społeczeństwa i zawierający w sobie odniesienie do warunków, w których się odbywa, ma dominującą bądź marginalizującą moc wpływania na konstruowanie znaczeń przez ludzi. Ernesto Laclau i Chantal Mouffe używają pojęcia „dyskurs” po to, żeby podkreślić fakt, że dzisiejsza społeczna rzeczywistość, w której przyszło nam żyć, ma charakter dyskursywny, płynny, procesualny, konstruktywistyczny, a „dyskursywność jest jednoznaczna z byciem przedmiotów”¹¹. Na dyskursywne bycie przedmiotów potrzebę możemy z dwóch perspektyw: pierwszej – filozoficznej, definiującej

¹⁰ *Ibidem*, s. 87–98.

¹¹ E. Laclau, Ch. Mouffe, *Post-Marxism without apologies*, London 1987, s. 84.

poznanie przedmiotu, „polegające na myślowym, rozumowym ujmowaniu rzeczywistości, przeciwstawianym bezpośredniemu (zmysłowemu i intuicyjnemu)”, drugiej – wspartej na regułach logiki prezentującej przedmiot „oparty na wnioskowaniu, w którym każde ogniwo w łańcuchu rozumowania zależy od poprzedniego i warunkuje następne”¹². Jacques Derrida twierdzi, że dyskurs jest synonimem systemu społecznego, komunikacyjnie tworzonego, że to właśnie dyskursy konstytuują świat społeczny oraz sferę polityki. Zauważa że „ta chwila, kiedy język zajmuje uniwersalne pole problemowe, wszystko staje się dyskursem”¹³, czyli w sposób „rozumowy, logiczny, refleksyjny, oparty na wnioskowaniu z uprzednio przyjętych twierdzeń (przesłanek), poparty argumentacją, nieintuicyjny”¹⁴ kreować możemy rzeczywistość bezpieczeństwa.

Spojrzenie wymienionych autorów umożliwia rozszerzenie pojęcia dyskursu. Staje się ono nie tylko pojęciem określającym komunikację dwóch lub kilku osób, ale może być stosowane do wszelkiego rodzaju aktów negocjowania znaczeń przekazów komunikacyjnych, niezależnie od zapośredniczającego je medium oraz niezależnie od tego, czy w naturze tych przekazów leży sprzężenie zwrotne, które jest kluczowym warunkiem rozmowy¹⁵. Wynika to z przekonania, że wizerunek rzeczywistości jest konstruowany w procesach komunikacyjnych, nadawane są mu określone znaczenia¹⁶. Założenie, że rzeczywistość społeczna jest konstruowana w dyskursie, suponuje, że na tworzony przez człowieka obraz świata rzeczywistego wpływają przeżywane przez niego akty komunikacyjne. Współgra ono z przeświadczeniem o rosnącym znaczeniu konstruktywizmu, pozwalającym krytycznie postrześć i analizować problemy społeczne, uchwycić te fenomeny społeczne, które wymykają się analizom ilościowym. W rzeczywistości kreowanej przez język i teksty dyskurs funkcjonuje jako „ponadtekstowa kategoria łącząca świat tekstów ze światem uczestników komunikacji. Każdy przekaz jest tekstem kultury, komunikatem wymodelowanym na podstawie rzeczywistości, która tworzy jego ramy”¹⁷.

¹² *Słownik wyrazów obcych*, J. Tokarski (red.), PWN, Warszawa 1980, s. 167.

¹³ J. Derrida, *Pismo i różnica*, Wydawnictwo KR, Warszawa 2004, s. 485-486.

¹⁴ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1983, s. 108.

¹⁵ A. Stanisławski, *Dyskurs/analiza dyskursu (I)*, <http://kinship.blox.pl/2008/07/Dyskursanaliza-dyskursu.html>, dostęp: 15.02.2015 r.

¹⁶ Por. A. Grzymała-Kazłowska, *Socjologicznie zorientowana analiza dyskursu na tle współczesnych badań nad dyskursem*, „Kultura i Społeczeństwo” 2004, vol. XLVIII, nr 1, s. 13; B. Jabłońska, *Krytyczna analiza dyskursu: refleksje teoretyczno-metodologiczne*, „Przegląd Socjologii Jakościowej” 2006, t. 2, nr 1, s. 57.

¹⁷ T. Piekot, *Dyskurs polskich wiadomości prasowych*, Universitas, Kraków 2006, s. 31.

Zarysowane w przedstawionej analizie sposoby ujmowania i rozumienia dyskursu pozwalają twórczo eksponować te jego aspekty, które dla problemów bezpieczeństwa narodowego są najistotniejsze. Na przykład dla propagatorów problemów bezpieczeństwa narodowego ważne są nie tyle lingwistyczne aspekty dyskursu, ile jego oddziaływanie na sposoby myślenia człowieka o sobie, jako podmiocie SBN i o rzeczywistości bezpieczeństwa, na której funkcjonowanie może wywierać znaczący wpływ. Jest to ważne, ponieważ dyskurs to nie tylko mówienie o rzeczywistości, lecz także sposoby jej rozumienia, nadawania jej sensu, a przez to jej kształtowanie. Teuna van Dijk ujmuje to następująco: „Rozumiejąc teksty, ludzie budują stopniowo nie tylko reprezentacje tekstu i kontekstu, ale też – w ramach tzw. modeli mentalnych – reprezentacje zdarzeń albo działań, o których dyskurs opowiada. To, co zwykle zapamiętujemy z danego przekazu, nie zawiera się w konkretnych słowach, ani nawet ich znaczeniach lub funkcjach, ale raczej w modelach, które stanowią schematyczne reprezentacje naszych (subiektywnych) wyobrażeń o danym zdarzeniu lub sytuacji”¹⁸. Kiedy myślimy i podejmujemy decyzję, jak zachować się w danej sytuacji związanej z bezpieczeństwem, wykorzystujemy w tym celu nie tyle odtworzony fragment tekstu przeżytego dyskursu, ile raczej subiektywne modele pozwalające zinterpretować sytuację, skonstruowane na podstawie tychże dyskursów.

Dyskurs bezpieczeństwa – teoretyczne przesłanki traktowania dyskursu jako czynnika regulacyjnie wpływającego na praktyki społeczne

Dyskurs jako sfera działalności ludzkiej oraz zjawisko komunikacyjne przebiegające w przestrzeni publicznej, polegające na przekazywaniu ważnych dla ludzi idei (treści) i oddziaływaniu na nich za pomocą języka, zawsze mocno warunkowany jest usytuowaniem społecznym nadawców i odbiorców, ich celami i potrzebami, stanem i rodzajem ich wiedzy, zestawem i hierarchią wartości oraz rozumieniem sytuacyjnego i społecznego kontekstu komunikowania¹⁹. W ramach dyskursu, jako zinstytucjonalizowanego rytuału społeczno-językowego mieści się „całokształt przekazów znajdujących się w społecznym obiegu, więc zarówno obszar komunikowania się w życiu codziennym (...), jak i obszar środków masowego przekazu”²⁰. Dyskurs koncentrujący się na problemach bezpieczeństwa narodowego rozgrywa się

¹⁸ T.A. van Dijk, *Badania nad dyskursem*, *op.cit.*, s. 28.

¹⁹ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza...*, *op.cit.*, s. 9.

²⁰ *Rytualny chaos. Studium dyskursu publicznego*, M. Czyżewski, S. Kowalski, A. Piotrowski (red.), Kraków 1997, s. 10.

przede wszystkim w sferze publicznej, jest dyskursem publicznym. Problematyka bezpieczeństwa narodowego w dyskursie publicznym to wszelkiego rodzaju przekazy płynące do społeczeństwa ze strony elit symbolicznych²¹. W toku dyskursu elity symboliczne – wysokiej rangi przedstawiciele świata polityki, nauki, kultury, wojska, gospodarki, a także uznani komentatorzy i praktycy kontekstowo ujmują różne zagadnienia bezpieczeństwa, w tekstach mówionych lub pisanych²². Dyskurs taki jest ukierunkowany, podejmowane działania komunikacyjne w sferze bezpieczeństwa są celowe i te właśnie cele wyznaczają gatunek dyskursu – dyskurs bezpieczeństwa. Jak zauważa Halina Grzmil-Tylutki, gatunek dyskursu „jest sposobem działania za pomocą języka w określonej sytuacji i w określonym celu, sposobem rozumienia różnorodności ludzkich zachowań dyskursywnych, różnorodności normowanej regułami społeczno-kulturowo-historycznymi. Gatunek scala formy językowe z funkcjonowaniem społecznym, obserwujemy w nim zjednoczenie indywidualnego wysiłku z kulturowym dziedzictwem różnych społecznie usankcjonowanych zwyczajów. To wszystko objawia się, mniej lub bardziej jawnie, w tekstach, czyli w konkretnych, materialnych obiektach”²³. Gatunek jest sposobem komunikowania i jako taki tworzy swoisty kod służący skutecznemu porozumiewaniu się. Kod dyskursu bezpieczeństwa jest bardzo ważny, sprawia on, że wypowiedzi niepoprawne językowo, ale czytelne na poziomie gatunku, będą skutecznym komunikatem, w przeciwieństwie do wypowiedzi językowo poprawnych, ale nierespektujących norm gatunkowych, mogą być źródłem nieporozumień lub przedmiotem żartów²⁴.

Parafrazując ujęcie dyskursu politycznego Marka Czyżewskiego, powiemy, że dyskurs elit symbolicznych, mówiony lub pisany, na tematy bezpieczeństwa narodowego to dyskurs bezpieczeństwa. W obrębie dyskursu bezpieczeństwa znajdują się wypowiedzi osób wywodzących się z różnych środowisk instytucjonalnych i społeczno-kulturowych, które kontekstowo rozważają wybrane aspekty bezpieczeństwa (w kontekście polityczno-mili-

²¹ Przekazy te, pozwalają poznawać i opisywać poszczególne fragmenty rzeczywistości, w tym rzeczywistości bezpieczeństwa Są to: 1) materiały zamieszczane na stronach internetowych różnych instytucji 2) materiały ukazujące się w prasie codziennej i periodycznej; 3) programy telewizyjne, audycje radiowe, treści w Internecie; 4) plakaty, afisze, billboardy; 5) dokumenty osobiste (listy, pamiętniki, życiorysy); 6) dokumenty urzędowe (ogłoszenia, obwieszczenia, instrukcje, przemówienia); 7) teksty dziennikarskie (informacje, reportaże, wywiady, publicystyka); 8) materiały niedziennikarskie wykorzystywane przez media (wypowiedzi osób, piosenki, horoskopy, czaty, fora internetowe, poczta elektroniczna, blogi, wspomnienia); 9) teksty propagandy i reklamy politycznej; 10) teksty reklamowe, za: M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza...*, *op.cit.*, s. 30.

²² *Rytualny chaos...*, *op.cit.*, s. 10.

²³ H. Grzmil-Tylutki, *Gatunek – kategoria...*, *op.cit.*, s. 89; zob. także H. Grzmil-Tylutki, *Gatunek w świetle francuskiej teorii dyskursu*, Universitas, Kraków 2007, s. 40–47.

²⁴ H. Grzmil-Tylutki, *Gatunek – kategoria...*, *op.cit.*, s. 90.

tarnym, społecznym, kulturowym i techniczno-organizacyjnym), najczęściej w sposób funkcjonalnie związany z pełnionymi przez te osoby rolami i funkcjami zawodowymi lub społecznymi. W myśl kryterium: „kto zabiera głos”, czyli pytania o jego uczestników, dyskursy bezpieczeństwa mogą przyjmować formę: publicznych (dyskursy publicystów, polityków), naukowych (dyskursy naukowców), praktycznych (dyskursy praktyków – uczestników działań dla bezpieczeństwa).

Rozwijając rozumienie dyskursu bezpieczeństwa jako realności społecznej, ująć je możemy problemowo, co pozwoli na uwypuklenie interdyscyplinarnych wymiarów dyskursu i wielu punktów widzenia po to, żeby lepiej zrozumieć sposoby językowego konstruowania tekstów obrazujących fenomeny bezpieczeństwa. Problemowe spojrzenie na konstrukcje dyskursów ujawnia trzy grupy uwarunkowań, które wpływają na sposób tworzenia rzeczywistości bezpieczeństwa przez uczestniczących w nim aktorów. To przede wszystkim²⁵:

- 1) historycznie i epistemologicznie uwarunkowane reguły budowy wypowiedzi na temat bezpieczeństwa;
- 2) preferowany w obszarze bezpieczeństwa język, będący rodzajem wyspecjalizowanej praktyki komunikatywnej, która ma swoje reguły i prawa;
- 3) traktowanie komunikowania się jako zdarzeń interakcyjnych zachodzących pomiędzy uczestnikami dyskursu.

Z tej perspektywy dyskurs bezpieczeństwa łączy w sobie elementy historyczne, epistemologiczne, instytucjonalne i interakcyjne, a to oznacza, że dzieje się on tu i teraz, że uczestnicy dyskursu biorą pod uwagę uwarunkowania historyczne, społeczne, kulturowe i jednostkowe kształtujące ich stosunek i stosunek różnych grup obywateli do problemów bezpieczeństwa, a także w toku dyskursu odwołują się do bieżących zjawisk i czynników formujących groźne dla jednostek, grup i społeczeństwa sytuacje. Tak rozumiany staje się strategią i szczególnie ważnym narzędziem dyskursywnej analizy wybranych aspektów bezpieczeństwa narodowego, a przez to konstruowania wiedzy o tych aspektach i wpływania na sposoby jednostkowego czy społecznego zachowania się. Powiemy, że dyskursy bezpieczeństwa strukturyzują praktykę społeczną i konstytuują porządek społeczny w sferze bezpieczeństwa, sprzyjają przeniesieniu cech (dyrektyw, reguł, zasad, wniosków) płynących z rekonstrukcji (przyswojenia, odtworzenia) teks-

²⁵ H. Ostrowicka, *Kategoria dyskursu w języku i w badaniach edukacyjnych – w poszukiwaniu osobliwości pedagogicznie zorientowanej analizy dyskursu*, „Forum Oświatowe” 2014, nr 2(52), 2014, s. 47–68, <http://forumoswiatowe.pl/index.php/czasopismo/article/view/228>, dostęp: 10.02.2015 r.

tu dyskursu na cechy jednostkowej praktyki bezpieczeństwa, a dalej, przez zakotwiczenie praktyki dyskursywnej w szerszym kontekście społecznym wpływają na rozwój praktyk społecznych²⁶. Dyskursy bezpieczeństwa, toczone na określone tematy, w tematycznie określonych granicach, w sposób specyficzny używające języka, warunkują procedury rozgrywania ważnych społecznie spraw dotyczących bezpieczeństwa. Wyartykułowanie i kontekstowa interpretacja poglądów dotyczących swojego i innych rozumienia i przeżywania bezpieczeństwa stanowi właściwą siłę sprawczą strukturyzującą określoną praktykę, najpierw jednostkową, dalej społeczną (działania dla bezpieczeństwa uczestników komunikacji) i konstytuującą powiązany z praktyką porządek społeczny²⁷.

Znaczenie dyskursu bezpieczeństwa wynika głównie z przedmiotu jego zainteresowań, którym są przede wszystkim problemy bezpieczeństwa Polski, jej interesy narodowe i związane z nimi strategiczne cele i potencjał bezpieczeństwa narodowego, osadzone w środowisku bezpieczeństwa postrzeganym w wymiarze globalnym, regionalnym i krajowym. Ważne są też przedsięwzięcia związane z organizacją i skutecznością działań obronnych, ochronnych, a także społecznych i gospodarczych w sferze bezpieczeństwa oraz towarzyszące tym przedsięwzięciom wzorce społecznych zachowań²⁸. Do kluczowych kwestii bezpieczeństwa ujętych w SBN, na przykład w wymiarze krajowym, należą między innymi kategorie związane z pogarszającą się sytuacją demograficzną, zjawisko długotrwałego bezrobocia, ubóstwa i wykluczenia społecznego, a co za tym idzie rozwarstwienia społecznego, usług, bezpieczeństwa zdrowotnego, bezpieczeństwa powszechnego, porządku publicznego itd.

Dyskursy bezpieczeństwa mogą i powinny kształtować u ludzi zakres i poziom ich świadomości dotyczącej kwestii przedstawionych w SBN. Wynika to z faktu, że dyskurs konstytuuje ich rzeczywistość w głowach uczestników dyskursów, przez system różnego dostępu uczestników dyskursu do treści przekazywanych znaczeń. W chwili pojawienia się chęci lub potrzeby mówienia i pisania o tych ważnych kwestiach związanych z bezpieczeństwem, podnoszenia istotnych i jednocześnie drażliwych wątków, dyskurs bezpieczeństwa wtedy stawać się może swego rodzaju sytuacyjnie wytworzonym „językiem” porozumiewania się, mówienia o czymś, rozważania czegoś, perswadując lub argumentując, osadzając przedmiot dyskursu w różnych kontekstach. Wówczas treść i forma języka dyskursu bezpieczeństwa, warunko-

²⁶ R. Diaz-Bone, *Was ist der Beitrag der Diskurslinguistik für die Foucaultsche Diskursanalyse?*, „Forum Qualitative Sozialforschung” 2010, t. 11(2), art. 19, s. 26.

²⁷ *Ibidem*, s. 4.

²⁸ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2014.

wane podejściami poznawczymi, typem komunikacji, rodzajem działalności, nabierają określonego znaczenia w społecznym charakterze „języka w użyciu”, gdyż determinują zachowania komunikacyjne skutkujące wypowiedzią, często oczekiwanym tekstem. Ważne są także praktyczne warunki formułowania wypowiedzi, a więc nie tylko to, co się mówi i pisze, ale również kto i do kogo mówi i pisze, za pomocą jakich specyficznych środków językowych to robi oraz w jakich warunkach to robi i czy powinien to robić²⁹. Ich znajomość przez kreatorów dyskursu sprawia, że oni wiedzą, z jednej strony, jak historyczny, poznawczy, instytucjonalny i społeczno-kulturowy kontekst komunikacji i użycia języka rzutuje na zawartość, znaczenie, struktury i strategie charakteryzujące tekst dyskursu, z drugiej, że w dyskursie jako składniku społecznej konstytucji wiedzy zdarzenia komunikacyjne traktowane są w kategoriach probabilistycznych, co wiąże się z założeniem, że znaczenia i interpretacje w dyskursie różnią się od siebie w zależności od użytkownika i kontekstu, a to różnicuje sposoby zachowania się³⁰. Dlatego dla twórców dyskursów zawsze aktualne będzie pytanie: jak budować dyskurs (w oparciu o jakie przesłanki), w którym tekst (mówiony, pisany) możliwie dokładnie odzwierciedla rzeczywistość bezpieczeństwa? Pytanie związane jest z oczekiwaniem, że wykorzystane w tekście treści i formy wyrazu oraz przywołane elementy kontekstu staną się źródłem inspiracji dla uczestników dyskursu i pozwolą im trafnie wnioskować o rzeczywistości bezpieczeństwa.

Krytyczna analiza dyskursu – proefektywnościowe zalecenia dotyczące kreowania dyskursu bezpieczeństwa

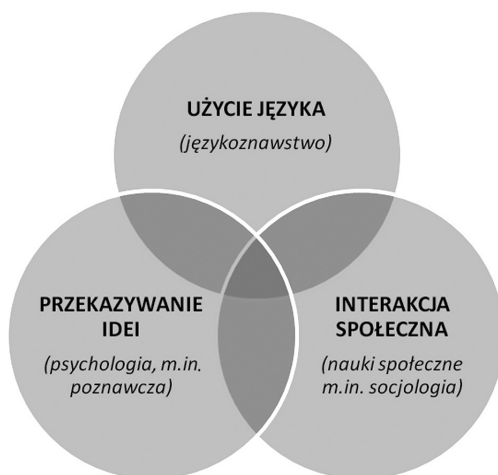
Nauki społeczne, w tym nauki o bezpieczeństwie, powinny tak zwany „zwrot dyskursywny” efektywnie spożytkowywać przez zwielokrotnienie swojego zainteresowania dyskursami jako komunikacyjnymi przejawami i wymiarami życia społeczno-kulturowego, w różnorodnych aspektach poznawania świata społecznego. Założenia krytycznej analizy dyskursu implikują, że sami uczestnicy dyskursów problematycznie i tematycznie wskazują przedmioty wiedzy, określają społeczne tożsamości, wskazują na relacje między ludźmi. Dyskurs więc profiluje poznanie, hierarchizuje i pozycjonuje poznawane obiekty, wyraża i konstytuuje relacje władzy, przez co staje się narzędziem kształtowania oraz poznawania społecznych i kulturowych zjawisk, w tym zjawisk bezpieczeństwa³¹.

²⁹ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza...*, *op.cit.*, s. 16;

³⁰ A. Duszak, *Tekst, dyskurs, komunikacja międzykulturowa*, PWN, Warszawa 1998, s. 118.

³¹ M. Czyżewski, *Elementy całości. O niektórych dylematach analizy dyskursu*, w: *Analiza dyskursu w socjologii i dla socjologa*, A. Horolets (red.), Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2008, s. 29.

Narzędziem badawczym stwarzającym duże możliwości, z jednej strony, analizowania tekstów w medialnym dyskursie bezpieczeństwa, z drugiej – wypracowania praktycznych dyrektyw usprawniających skuteczne przygotowanie i prowadzenie dyskursów bezpieczeństwa, jest tak zwana triada Teuna van Dijka. Van Dijk³² wskazuje trzy wymiary dyskursu jako zdarzenia komunikacyjnego, które wytyczają kierunki badań: pierwszym jest użycie języka, drugim – przekazywanie idei, trzecim – interakcja w sytuacjach społecznych. Zob. rys. 1.



Rys. 1. Triada Teuna van Dijka jako metodyka i narzędzie analizy dyskursu

Źródło: D. Zielińska-Pękał, *Od pomocy do przemocy w poradnictwie. Dwie narracje*, Studia Poradnicze 2012, s. 110–125.

Z lingwistycznego punktu widzenia przedmiotem analizy jest wypowiedź lub tekst zawsze ukazany w kontekście. Analizując dyskursy, zestawiamy wypowiedzi lub teksty, następnie przypatrujemy się językowi, wyodrębniając charakterystyczne wyrażenia, którymi posługują się uczestnicy komunikacji, oraz opisujemy układy słów i wyrażeń w zdaniach³³. Ważne są też formy, w jakiej jest on używany, czyli określenie stylu wypowiedzi, stosowanej retoryki (w tym narzędzi perswazji, takich jak metafora, ironia), schematu formalnej struktury tekstu, stosowanych strategii.

Psychologiczna perspektywa użycia języka w dyskursie bezpieczeństwa zakłada, że użytkownicy języka podzielają wspólny repertuar społeczno-kulturowych przekonań, a to pozwala na odczytywanie przekazywanych idei, które opowiadają o świecie, o wpływniu na innych, o stratyfikacji spo-

³² *Dyskurs jako struktura i proces*, op.cit., s. 10.

³³ T. van Dijk, *Badania nad dyskursem*, op.cit., s. 26–28.

leczej, rolach politycznych, doświadczeniach kulturowych, hierarchii wartości oraz celach i potrzebach. Rozumiejąc je, uczestnicy dyskursu mogą odtwarzać modele mentalne partnerów, które stanowią schematyczne reprezentacje ich subiektywnych wyobrażeń o bezpieczeństwie³⁴. Perspektywa ta umożliwia badanie i analizowanie przekonań oraz postaw, jak też sposób komunikowania się osób badanych.

Socjologiczne spojrzenie pozwala poszukiwać wspólnych powiązań i wzajemnego oddziaływania na siebie osób w sytuacjach społecznych, określać zależności pomiędzy dyskursem jako zespołem zachowań językowych w społecznym, politycznym i kulturowym kontekście a jawnymi i ukrytymi celami uczestników dyskursu oraz ich zachowaniami.

Zdaniem Małgorzaty Lisowskiej-Magdziarz: „Analiza dyskursu stara się opisywać wszystkie te trzy wymiary komunikacji w sposób zintegrowany. Opisując treść i społeczne oddziaływanie współczesnych mediów, nie da się bowiem pominąć żadnego z tych trzech wymienionych wyżej aspektów ich funkcjonowania”³⁵.

W perspektywie teoretycznej publiczny dyskurs bezpieczeństwa powinien mieć charakter demokratyczny, pluralistyczny, permanentny i powszechny, zakładać duży udział mediów masowych w debatach o bezpieczeństwie, które powinny kształtować obywateli zarówno do uczestnictwa we wspólnocie dyskursu (komunikacyjnej), jak i do udziału we wspólnotach podejmujących praktyczne działania w różnych obszarach bezpieczeństwa³⁶. Dla efektywności dyskursu, postrzeganego jako „wypowiedź i tekst w kontekście”³⁷, ważna jest zarówno strona merytoryczna, jak i kontekst, w jakim dyskurs jest ucieleśniany. Przygotowanie i prowadzenie takiego dyskursu – jako społecznego wykorzystania powiązanych tematem tekstów mówionych lub pisanych – wymaga 1) określenia i interpretacji tych wszystkich struktur i procesów, których znajomość umożliwia właściwe przygotowanie określonego tekstu – ukształtowanie wypowiedzi, 2) poznania tych społecznych struktur i procesów, wewnątrz których egzystują jednostki lub grupy – adresaci tekstu, co sprzyja wytwarzaniu oczekiwanych znaczeń w toku interakcji z tekstem³⁸, 3) osadzenia tych struktur i procesów w kontekście

³⁴ *Ibidem*.

³⁵ M. Lisowska-Magdziarz, *Analiza...*, *op.cit.*, s. 10.

³⁶ J. Fras, *Komunikacja polityczna. Wybrane zagadnienia gatunków i języka wypowiedzi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005, s. 101–102.

³⁷ T. van Dijk, *Badania nad dyskursem...*, *op.cit.*, s. 12.

³⁸ Na podstawie R. Wodak, *What is CDA about – a summary its history, important concepts and development*, w: *Methods of Critical Discourse Analysis*, R. Wodak, M. Meyer (red.), Sage Publications, London 2001, s. 3, za: A. Sadownik, *Krytyczne spojrzenie na pedagogiczny dyskurs integracji*, w: *Narracja – Krytyka – Zmiana Praktyki badawcze we współczesnej pedagogice*, E. Kurantowicz,

pojmowanym jako otoczenie tekstu mówionego lub pisanego, gdzie przez kontekst (otoczenie) rozumiemy „strukturę obejmującą wszystkie właściwości sytuacji społecznej, które są istotne dla wytwarzania i odbierania dyskursu”³⁹. Dlatego kontekst sytuacji komunikacyjnej to wszystkie pozajęzykowe czynniki, które mają wpływ na tekst i na językowe wybory uczestników dyskursu. Efektywność komunikacji wymaga, żeby konstrukcja tekstu wykazywała spójność względem kontekstowej sytuacji i względem samego siebie.

Autorzy dyskursu każdorazowo dostrzegać powinni potrzebę sprecyzowania tematyki własnych komunikacyjnych zamierzeń, określenia wycinka rzeczywistości bezpieczeństwa, jakim będzie sfera komunikowania. Korzystanie z nadanych, kiedyś ustalonych tematów rozmijać może się z zapotrzebowaniem społecznym na informacje i wiedzę z obszaru bezpieczeństwa. Tematyka dyskursu musi więc być konstruowana każdorazowo przez autora dyskursu, stawiającego pytania dotyczące tego, czego ma dyskurs dotyczyć i jakie korzyści wyniosą z dyskursu jego uczestnicy. Ponadto tematyka dyskursu osadzona musi być w wiadomych, rozpoznawalnych sytuacjach i w perspektywie powszechnie znanych znaczeń, które poszczególnym przejawom rzeczywistości bezpieczeństwa nadali uczestnicy wspólnot dyskursywnych.

Analiza dyskursu prowadzona zarówno przez odbiorcę (interpretatora) jak i nadawcę (twórcę) komunikatów związana z tematyką i językiem dyskursu zmierzać powinna w kierunku poszukiwania odpowiedzi na trzy podstawowe pytania, odnoszące się do twórców i odbiorców komunikatu⁴⁰:

- 1) od jakich czynników zależy, jak odbiorca może odczytać, postrzegać komunikat? Wskazać tutaj należy na potrzebę trafnej diagnozy sytuacji mającej stać się treścią dyskursu. Zdefiniować występujący problem oraz zwrócić uwagę na werbalne i pozawerbalne zachowania uczestników diagnozowanej sytuacji;
- 2) co wpływa na sposób, w jaki odbiorca interpretuje treści komunikatu, z jakimi wartościami kontekstowymi – kulturowymi i sytuacyjnymi – powiązać powinien, może powiązać odebrane treści? Potrzebne będzie tutaj sporządzenie planu komunikacyjnego działania. Plan zawierać powinien uporządkowane propozycje rozwiązania sytuacyjnego problemu, eksponując myśl przewodnią i zamiar dzia-

M. Nowak-Dziemianowicz, (red.), Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2007, s. 411–428.

³⁹ T. van Dijk, *Badania nad dyskursem...*, *op.cit.*, s. 28.

⁴⁰ B. Bergström, *Komunikacja wizualna*, PWN, Warszawa 2009, s. 16.

łania, a więc ideę wyznaczającą cel oraz kierunek podejmowanych działań w analizowanej sytuacji;

- 3) jak treści komunikatu mogą w przyszłości wpłynąć na postawy i przekonania oraz zachowania uczestników dyskursu. Konfrontacja z rzeczywistym stanem rzeczy wywoła pożądane interakcje, jeżeli rozważać będziemy to, w jaki sposób oddziaływać mogą na siebie podmioty analizowanych zdarzeń, jak się będą ze sobą komunikowały, jak się będą zachowywać i reagować na zmiany sytuacji.

Dyskurs operować powinien zróżnicowanymi formami językowymi, zarówno językiem perswazji, jak i argumentacji. Dobór form językowych jest ważny, gdyż język to nie coś naturalnego, neutralne narzędzie, ale nośnik systemu przekonań i wartości jednostek i społeczności zależny od ich pozycji i szerszych społeczno-historycznych uwarunkowań⁴¹; może on ułatwić bądź utrudniać kształtowanie przekonań społecznych, ich naturalizowanie czy też legitymizowanie pożądanej wizji rzeczywistości bezpieczeństwa. Dzieje się tak, ponieważ język „jest praktyką społeczną, w której odbijają się i są reprodukowane formy życia społecznego, role i instytucje. Innymi słowy, zjawiska językowe są zjawiskami społecznymi i odwrotnie, zjawiska społeczne są po części zjawiskami językowymi; ludzie w swoim działaniu językowym kierują się konwencjami społecznymi, a działania te mają swoje społeczne efekty w tym sensie, iż mogą utrzymywać lub zmieniać panujące w społeczeństwie relacje”⁴².

Pojawia się tutaj zasadnicze pytanie: jakim wymaganiom sprostać powinny przygotowywane teksty dyskursu bezpieczeństwa pod względem tematyki i języka dyskursów, powodujące łączenie początkowo luźnych grup ludzi w tak zwane wspólnoty dyskursu bezpieczeństwa? Wspólnotą taką łączą podzielane cele, normy i konwencje warunkujące komunikację. Tych celów i norm ani respektujących je wspólnot nie można jednak traktować jako statycznych czy uniwersalnych, gdyż są specyficzne dla określonego czasu, miejsca i kontekstu. Można je rozwijać, uwzględniając w treściach i języku dyskursów zagadnienia dotyczące⁴³:

- spraw ideologicznych, interpretowanych jako podzielany przez wspólnotę dyskursu system wartości, propagowany za pośrednictwem szczególnego kodeksu etycznego oraz aksjonormatywnego, w którym podstawową rolę odgrywają w nim takie wartości, jak: pa-

⁴¹ A. Grzymała-Kazłowska, *Socjologicznie zorientowana analiza...*, op.cit., s. 25.

⁴² K. Stefaniak, *Władza i tożsamość w komunikacji lekarz – pacjent*, Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław 2011.

⁴³ A. Duszak, *Tekst, dyskurs*, op.cit., s. 255.

triotyzm, przywiązanie i szacunek do ojczyzny, poczucie moralnego obowiązku w zakresie obronności, rozwoju, dobrobytu;

- przedsięwzięć socjalizacyjnych, którym służą odpowiednio nawiązane fakty historyczne i współczesne formujące patriotyczne i proobronne przekonania, kształtujące tożsamość uczestników dyskursów oraz ich późniejszą aktywność jako członków wspólnoty działającej dla bezpieczeństwa, sankcjonujące i umacniające tę tożsamość przez takie choćby doświadczenia, jak: rozmowy z innymi, lektura publikacji poświęconych problematyce bezpieczeństwa, organizowanie się i podejmowanie wspólnych przedsięwzięci na rzecz promowania bezpieczeństwa;
- preferowanych form dyskursu – należą tu bez wątpienia różnego rodzaju teksty mówione i pisane oraz bezpośrednie rozmowy jej członków;
- rozwijanych relacji interpersonalnych – konstytuowanych przez specyficzny kontekst dyskursu (społeczny, instytucjonalny, kulturowy) oraz specyficzne relacje łączące jej uczestników (relacje asymetryczne).

Zakończenie

Dyskurs kładący nacisk na systematyczność analiz oraz ich interdyscyplinarność obejmuje swym zasięgiem wielość elementów teoretycznych i praktycznych lokowanych w różnych kontekstach, które wzajemnie się przenikają i uzupełniają, a to pozwala lepiej poznać rzeczywistość społeczną, w tym rzeczywistość bezpieczeństwa, a także kształtować jej obraz w społeczeństwie. Rozwiązywaniu problemów bezpieczeństwa, z którymi spotykamy się w codziennym doświadczeniu, służyć może dyskurs bezpieczeństwa, za pomocą którego interpretowane i dyskursywnie reprodukowane w międzyludzkich interakcjach są różnorakie społeczne sytuacje oddziałujące na sposób rozumienia przez ludzi zjawisk bezpieczeństwa i związaną z nim ludzką aktywność. Sprawia to, że dla budowania bezpieczeństwa jednostkowego, grupowego czy narodowego badanie sposobów konstruowania wizji bezpieczeństwa i jego różnorodnych uwarunkowań we współczesnych dyskursach publicznych dotyczących problemów bezpieczeństwa jest ważne. Wynika to z jednej strony z faktu, że dyskurs kształtuje obrazy sytuacji: zagrożenia – bezpieczeństwo w społeczeństwie, z drugiej zaś dyskursy odnoszą się do tego, jak funkcjonuje państwo, jego instytucje, a także społeczeństwo i poszczególne jednostki w sferze bezpieczeństwa oraz do mechanizmów: politycznych, militarnych, gospodarczych i innych, które wpływają na postrzeganie przez ludzi poziomu bezpieczeństwa. Synergia perspektyw:

strategia bezpieczeństwa i dyskurs bezpieczeństwa – która transdyscyplinarnie łączy teoretyczną perspektywę SBN oraz praktykę dyskursu bezpieczeństwa w wymiarze metodologicznej „krytyczności” oglądu tego, jaki jest i jak zmienia się obraz bezpieczeństwa w społeczeństwie – może być postrzegana jako jedna z dróg, mająca na celu usystematyzowanie badań prowadzonych w obszarze bezpieczeństwa, szczególnie tych związanych sposobami propagowania SBN i jej akceptacji w społecznych środowiskach.

Bibliografia

- Barker Ch., Galasiński D., *Cultural Studies and Discourse Analysis – A Dialogue on Language and Identity*, Sage Publications, London 2004.
- Bergström B., *Komunikacja wizualna*, PWN, Warszawa 2009.
- Czyżewski M., *Elementy całości. O niektórych dylematach analizy dyskursu*, w: *Analiza dyskursu w socjologii i dla socjologa*, A. Horolets (red.), Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2008.
- Derrida J., *Pismo i różnica*, Wydawnictwo KR, Warszawa 2004.
- Diaz-Bone R., *Was ist der Beitrag der Diskurslinguistik für die Foucaultsche Diskursanalyse?*, „Forum Qualitative Sozialforschung” 2010, t. 11(2).
- Dijk T.A. van, *Badania nad dyskursem*, w: *Dyskurs jako struktura i proces*, T.A. van Dijk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Dyskurs jako struktura i proces*, T.A. van Dijk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Duszak A., *Tekst, dyskurs, komunikacja międzykulturowa*, PWN, Warszawa 1998.
- Fras J., *Komunikacja polityczna. Wybrane zagadnienia gatunków i języka wypowiedzi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005.
- Grabias S., *Język w zachowaniach społecznych*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2001.
- Grzmil-Tylutki H., *Gatunek – kategoria analizy dyskursu*, „Biuletyn Polskiego Towarzystwa Językoznawczego” z. LXV, Universitas, Kraków 2009.
- Grzmil-Tylutki H., *Gatunek w świetle francuskiej teorii dyskursu*, Universitas, Kraków 2007.
- Grzymała-Kazłowska A., *Socjologicznie zorientowana analiza dyskursu na tle współczesnych badań nad dyskursem*, „Kultura i Społeczeństwo” 2004, vol. XLVIII, nr 1.
- Jabłońska B., *Krytyczna analiza dyskursu: refleksje teoretyczno-metodologiczne*, „Przegląd Socjologii Jakościowej” 2006, t. 2, nr 1.
- Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1983.
- Krzyżanowska N., *(Krytyczna) analiza dyskursu a (krytyczna) analiza gender: zarys synergii teoretycznej i metodologicznej*, „Przegląd Socjologii Jakościowej” 2013, t. 9, nr 1.
- Laclau E., Mouffe Ch., *Post-Marxism without apologies*, London 1987.
- Lisowska-Magdziarz M., *Analiza tekstu w dyskursie medialnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2001.
- Nijkowski L., *Domeny symboliczne. Konflikty narodowe i etniczne w wymiarze symbolicznym*, Wydawnictwa Scholar, Warszawa 2006.
- Ostrowicka H., *Kategoria dyskursu w języku i w badaniach edukacyjnych – w poszukiwaniu osobliwości pedagogicznie zorientowanej analizy dyskursu*, „Forum Oświatowe” 2014, nr 2(52), 2014, <http://forumoswiatowe.pl/index.php/czasopismo/article/view/228>, dostęp: 10.02.2015 r.
- Piekot T., *Dyskurs polskich wiadomości prasowych*, Universitas, Kraków 2006.
- Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny*, Wydawnictwo „Kurpisz”, Poznań 1994.
- Reisigl M., Wodak R., *The Discourse-Historical Approach (DHA)*, w: R. Wodak, M. Meyer, eds., *Methods of Critical Discourse Analysis*, London 2009.
- Rytualny chaos. Studium dyskursu publicznego*, M. Czyżewski, S. Kowalski, A. Piotrowski (red.), Kraków 1997.

- Sadownik A., *Krytyczne spojrzenie na pedagogiczny dyskurs integracji*, w: *Narracja – Krytyka – Zmi-ana Praktyki badawcze we współczesnej pedagogice*, E. Kurantowicz, M. Nowak-Dziemianow-icz, (red.), Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2007.
- Stanisz A., *Dyskurs/analiza dyskursu (1)*, <http://kinship.blox.pl/2008/07/Dyskursanaliza-dyskursu.html>, dostęp: 15.02.2015 r.
- Stefaniak K., *Władza i tożsamość w komunikacji lekarz – pacjent*, Oficyna Wydawnicza ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław 2011.
- Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2014.
- Wodak R., *What is CDA about – a summary its history, important concepts and development*, w: *Methods of Critical Discourse Analysis*, R. Wodak, M. Meyer (red.), Sage Publications, London 2001.

Janusz Ziarko – dr hab. inż., prof. Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

Sylwia Rytel
Bartosz Rytel

BEZPIECZEŃSTWO LOKALNE NA PODSTAWIE WYBRANYCH KRYTERIÓW W POWIECIE ZAMBROWSKIM

Wprowadzenie

Współczesny rozwój cywilizacyjny społeczeństwa oraz szeroko rozumiany rozwój technologiczny sprawiają, że pojęcie bezpieczeństwa rozumiane jest w dwojaki sposób. Pierwszy z nich przedstawia bezpieczeństwo w skali makro, a więc całego państwa, układu państw, kontynentu oraz całego świata. Drugi sposób prezentuje je w skali mikro i obejmuje swym zasięgiem bezpieczeństwo poszczególnych społeczności lokalnych, czyli osiedla, gminy, powiatu lub województwa¹. Bez względu na zasięg oddziaływania różnego rodzaju zagrożeń bezpieczeństwo odnosi się już nie tylko do sfery życia, jakim jest przetrwanie, ale również do komfortu życia². Bezpieczeństwo „jest pojęciem, z którego treścią człowiek wiąże swoje nadzieje i na tej podstawie buduje perspektywę własną i swoich najbliższych. Jest kategorią, która odnosi się do spraw globalnych, państwowych, lokalnych i osobistych, tworząc bądź ograniczając szanse dla każdego z tych wymiarów”³.

Bezpieczeństwo można także przedstawiać w kilku wymiarach:

- podmiotowym: bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe;
- przedmiotowym: bezpieczeństwo polityczne, wojskowe, gospodarcze, społeczne, kulturowe, ideologiczne, ekologiczne, informacyjne;
- przestrzennym: bezpieczeństwo lokalne, subregionalne, regionalne, ponadregionalne, globalne;
- czasu: stan bezpieczeństwa i proces bezpieczeństwa;

¹ A. Urban, *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 11.

² J. Wolanin, *Zarys teorii bezpieczeństwa obywateli*, Edukacja i Technika Ratownictwa, Warszawa 2005, s. 13.

³ L. Kanarski, B. Rokicki, J. Świniarski, *Wstęp*, w: *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne wobec wyzwań współczesnego świata. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej zorganizowanej w dniu 21 października 1999 r.*, L. Kanarski, B. Rokicki, J. Świniarski (red.), AON, Warszawa 2000, s. 5.

- sposobu organizowania: bezpieczeństwo indywidualne (unilateralne) – hegemonizm mocarstwowy, izolacyjność, neutralność, niezaangażowanie, sojusz (system blokowy), system bezpieczeństwa korporacyjnego, system bezpieczeństwa zbiorowego⁴.

Bezpieczeństwa jest stanem, w którym brak jest zagrożenia, stan bezpieczeństwa jednak jest nieosiągalny. Bezpieczeństwo jako jednostkowe pojęcie trudno zdefiniować, ale można wyróżnić jego cechy:

- bezpieczeństwo nigdy nie jest identyczne; nawet wtedy, gdy zaistnieją bardzo podobne warunki i sytuacje, powstaje ono i istnieje w określonym środowisku i zależy od różnorodnych czynników, często niezależnych od ludzi, przez co nabiera dynamicznego i procesualnego charakteru;
- nabiera subiektywno-obiektywnego charakteru wskutek różnorodnych okoliczności, zależy od obiektu bezpieczeństwa, a więc zarówno od jednostki ludzkiej, jak i od sytuacji w różnych przekrojach;
- możliwość wpływania na dużą liczbę spraw, od bezpieczeństwa jednostki do bezpieczeństwa w skali globalnej, co powoduje, że bezpieczeństwo jest fenomenem organizacyjnym;
- fenomen systemowy związany jest z relatywnym charakterem bezpieczeństwa, a więc tym, że jest ono takie, jakie jest istotne na określonym poziomie; w związku z tym owa relatywność przejawia się tym, że inne jest bezpieczeństwo na poziomie jednostki, a inne na poziomie lokalnym czy państwowym;
- bezpieczeństwo nie jest dane raz na zawsze, zależy od wielu czynników, między innymi od czasu i miejsca;
- bezpieczeństwo nie jest rozłożone równomiernie, przez co jest asymetryczne, istnieje bezpieczeństwo aktualne i potencjalne, a jednostka może na nie wpływać, przez co istnieje możliwość konfrontacyjnego czy kooperatywnego oddziaływania bezpieczeństwa;
- zakłada się, że bezpieczeństwo na określonym poziomie ma charakter jednakowy, czyli może być całościowe;
- strukturalny charakter bezpieczeństwa oznacza, że istnieją różnorodne poziomy bezpieczeństwa, ale każdy z nich zależy nie tylko od poprzedniego, ale również od następnego, a więc bezpieczeństwo jednostki zależy od bezpieczeństwa grupy społecznej, bezpieczeństwa lokalnego, wewnętrznego, zewnętrznego, bezpieczeństwa

⁴ A. Ciupiński, *Doktrynalne i instytucjonalne przesłanki bezpieczeństwa kooperatywnego*, w: *Bezpieczeństwo zewnętrzne Rzeczypospolitej Polskiej*, T. Jemioło, K. Malak (red.), AON, Warszawa 2002, s. 92.

państwa, bezpieczeństwa międzynarodowego, a każde następne bezpieczeństwo zależy od bezpieczeństwa znajdującego się wyżej⁵.

Charakterystyka powiatu zambrowskiego

Powiat zambrowski istniał już w XV wieku. W obecnym kształcie po reformie administracyjnej z 1 stycznia 1999 roku powiat ten położony jest w południowo-zachodniej części województwa podlaskiego. Zajmuje powierzchnię 733 km². Siedzibą powiatu jest miasto Zambrów. W skład powiatu wchodzi gmina miejska Zambrów oraz gminy wiejskie: Kołaki Kościelne, Rutki, Szumowo i Zambrów⁶. Teren powiatu jest lekko falisty i wznosi się na wysokość 15–133 m n.p.m. Przeważająca część gruntów jest użytkowana rolniczo (około 45,2 tys. ha). Drugie pod względem powierzchni są lasy (około 22,4 tys. km). Powiat zambrowski na koniec 2015 roku liczył 44 299 mieszkańców. Przez jego teren przebiega droga ekspresowa S8 Białystok–Warszawa oraz drogi krajowe nr 63 i 66. Stwarza to dobre warunki do rozwoju lokalnych inwestycji nie tylko w zakresie transportu, ale również usług i gastronomii⁷.

Opis procesu badawczego powiatu

Badaniami objęto następujące rodzaje bezpieczeństwa:

- bezpośrednie: ataki zagrażające życiu lub zdrowiu, napady rabunkowe, nasylenie stróżami prawa oraz stopień przestępczości;
- socjalne: praca i polityka społeczna, nauka i edukacja;
- ekonomiczne: ludności i powiatu;
- ekologiczne: katastrofy przemysłowe, zanieczyszczenie powietrza, urbanizacja, zalesienie, wody, pożary, powódzie, susze, huragany, wydatki na zwalczanie strat, ochrona środowiska;
- drogowe: wypadki ludności, wydatki na poprawę bezpieczeństwa drogowego.

Oceny stanu bezpieczeństwa dokonano za pomocą trzech metod badawczych: metody eksperckiej, analizy SWOT oraz analizy danych statystycznych.

⁵ K. Čukan, D. Polonský, F. Škvrnda, *Sociologické pohľady na úplnú profesionalizáciu ozbrojených sil (Výbrane otázky teórie a verejnej mienky)*, Bratislava, VIA MO SR, 2005, s. 24–26.

⁶ *Powiat Zambrowski 1999–2014. Jubileusz XV-lecia*, Starostwo Powiatowe w Zambrowie, Zambrów 2014, s. 4–5.

⁷ *Program Rozwoju Powiatu Zambrowskiego do roku 2020, Załącznik do Uchwały Nr XII/81/16 Rady Powiatu Zambrowskiego z dnia 22 lutego 2016 r.*, Stowarzyszenie Animacji i Rozwoju Lokalnego, Wrocław 2016, s. 25.

W celu ujednoczenia struktury badań, ich ucztyelnienia i odpowiedniej analizy wyników w każdej metodzie badawczej przyjęto skalę od 1 do 10 punktów.

Metoda ekspercka

Badanie metodą ekspercką przeprowadzono na podstawie ankiet (tabele 1–5) skierowanych do pracowników starostwa powiatowego, służb, inspekcji i straży; badaniami objęto 120 osób zajmujących się problemami bezpieczeństwa.

Tabela 1. Ankieta oceny bezpieczeństwa bezpośredniego

Lp.	Bezpieczeństwo bezpośrednie (obywatelskie)	Liczba punktów	Waga	Ocena
1.	Ataki zagrażające życiu lub zdrowiu		1,0	
2.	Napady rabunkowe		0,3	
3.	Nasylenie stróżami bezpieczeństwa		0,4	
4.	Stopień przestępczości		1,3	
Łącznie			3,0	

Tabela 2. Ankieta oceny bezpieczeństwa socjalnego

Lp.	Bezpieczeństwo socjalne	Liczba punktów	Waga	Ocena
1.	Bezrobocie		1,0	
2.	Stopień ubóstwa		0,3	
3.	Pomoc socjalna (pracownicy socjalni)		0,8	
4.	Pomoc materialna		0,9	
5.	Poziom narkomanii		0,3	
6.	Alkoholizm		0,3	
7.	Stopień scholaryzacji		0,4	
Łącznie			4,0	

Tabela 3. Ankieta oceny bezpieczeństwa ekonomicznego

Lp.	Bezpieczeństwo ekonomiczne	Liczba punktów	Waga	Ocena
1.	Poziom wykorzystania zasobów materialnych przez ludność		1,1	
2.	Poziom wykorzystania zasobów materialnych przez powiat		0,9	
Łącznie			2,0	

Tabela 4. Ankieta oceny bezpieczeństwa ekologicznego

Lp.	Bezpieczeństwo ekologiczne	Liczba punktów	Waga	Ocena
1.	Katastrofy przemysłowe		0,1	
2.	Zanieczyszczenie powietrza		0,4	
3.	Urbanizacja		0,3	
4.	Zalesienie		0,3	
5.	Zasoby wodne		0,2	
6.	Straty spowodowane przez pożary, susze, huragany, powodzie		0,3	
7.	Wydatki na zwalczanie strat		0,3	
8.	Ochrona środowiska		0,1	
Łącznie			2,0	

Tabela 5. Ankieta oceny bezpieczeństwa drogowego

Lp.	Bezpieczeństwo drogowe	Liczba punktów	Waga	Ocena
1.	Liczba wypadków		2,2	
2.	Wydatki na poprawę bezpieczeństwa drogowego		1,8	
Łącznie			4,0	

Analiza SWOT

Analiza SWOT została przeprowadzona na grupie 120 mieszkańców powiatu zambrowskiego. Dla uzyskania wiarygodnych informacji do wypełnienia ankiet zaproszono przypadkowe osoby w różnym wieku i wykonujące różne zawody. W tabelach 6 i 7 przedstawiono obszary bezpieczeństwa, które badani wpisali do poszczególnych rubryk i przypisali im punktację od 1 do 10. Rodzaje bezpieczeństwa nie mogły się powtarzać. Przy każdym z nich ankietowany miał informację o wadze danego bezpieczeństwa, które w dalszej kolejności będzie wykorzystane do obliczania końcowej oceny bezpieczeństwa.

Wyróżniono następujące obszary bezpieczeństwa, które należało przyporządkować do mocnych lub słabych stron oraz do szans albo zagrożeń powiatu (tabela 6).

Tabela 6. Ocena obszarów bezpieczeństwa metoda analizy SWOT

Lp.	Obszar bezpieczeństwa	Waga
Bezpieczeństwo bezpośrednie (obywatelskie)		
1.	Ataki zagrażające życiu lub zdrowiu	1,0
2.	Napady rabunkowe	0,3
3.	Nasylenie stróżami bezpieczeństwa	0,4
4.	Stopień przestępczości	1,3
Łącznie		3,0
Bezpieczeństwo socjalne		
5.	Bezrobocie	1,0
6.	Stopień ubóstwa	0,3
7.	Pomoc socjalna (pracownicy socjalni)	0,8
8.	Pomoc materialna	0,9
9.	Poziom narkomanii	0,3
10.	Alkoholizm	0,3
11.	Stopień scholaryzacji	0,4
Łącznie		4,0
Bezpieczeństwo ekonomiczne		
12.	Poziom wykorzystania zasobów materialnych przez ludność	1,1
13.	Poziom wykorzystania zasobów materialnych przez powiat	0,9
Łącznie		2,0
Bezpieczeństwo ekologiczne		
14.	Katastrofy przemysłowe	0,1
15.	Zanieczyszczenie powietrza	0,4
16.	Urbanizacja	0,3
17.	Zalesienie	0,3
18.	Zasoby wodne	0,2
19.	Straty spowodowane przez pożary, susze, huragany, powódzie	0,3
20.	Wydatki na zwalczanie strat	0,3
21.	Ochrona środowiska	0,1
Łącznie		2,0
Bezpieczeństwo drogowe		
22.	Liczba wypadków	2,2
23.	Wydatki na poprawę bezpieczeństwa drogowego	1,8
Łącznie		4,0

Tabela 7. Ocena mocnych lub słabych stron oraz szans i zagrożeń powiatu

Mocne strony:	Słabe strony:
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
Szanse:	Zagrożenia:
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt
- pkt	- pkt

Analiza danych statystycznych

Badanie przeprowadzono na podstawie danych odnoszących się do wybranych rodzajów bezpieczeństwa podanych przez Główny Urząd Statystyczny. Założenia przyjęte do oceny ilustruje tabela 8.

Tabela 8. Sposób oceny na podstawie wartości wskaźników

Przedziały wartości	Ocena
Od 0,00001 do 0,00500	1
Od 0,00510 do 0,00600	2
Od 0,00610 do 0,00700	3
Od 0,00710 do 0,00800	4
Od 0,00810 do 0,00900	5
Od 0,00910 do 0,01000	6
Od 0,01001 do 1,00000	7
Od 1,00001 do 10,00000	8
Od 10,00001 do 100,00000	9
Powyżej 100,00001	10

Wartości wskaźników oceny poszczególnych rodzajów bezpieczeństwa wyznaczone na podstawie danych statystycznych ilustruje tabela 9.

Tabela 9. Wskaźniki charakteryzujące poszczególne kryteria bezpieczeństwa lokalnego

Zagrożenie	Wskaźnik	Dane	Ilość*	Wartość wskaźnika	Waga
1	2	3	4	6	7
			Ataki zagrażające życiu lub zdrowiu	5	6
Bezpo-średnie	zagrożenia	napadów	Liczba ataków	15	1,0
			Liczba mieszkańców	44 299	
	napadów	Liczba napadów	346	0,00781	
		Liczba mieszkańców	44 299		
	nasyceń	Liczba policjantów i strażników	458	0,01034	
		Liczba mieszkańców	44 299		
	przestępczości	Liczba przestępstw w powiecie	692	0,00087	
		Liczba przestępstw w kraju	799 786		
	Bezrobocie	bezrobocia	Liczba bezrobotnych	2187	0,28092
			Liczba aktywnych zawodowo	7785	
porównawczy		Stopa bezrobocia w powiecie	12%	1,23711	
		Stopa bezrobocia w kraju	9,7%		
Socjalne	ubóstwa	Liczba osób otrzymujących pomoc społeczną	3685	0,08318	
		Liczba mieszkańców	44 299		
Ubóstwo	pomocy	Liczba pracowników odpowiedzialnych za pomoc	32	0,00072	
		Liczba mieszkańców	44 299		

Tabela 9. c.d.

1	2	3	4	5	6	7		
Ekologiczne	Zagrożenia związane z działalnością człowieka	materialny	Wysokość środków przeznaczonych na pomoc (rocznie)	4 048 000	1098,51	0,9		
			Liczba osób objętych pomocą (rocznie)	3685				
		narkomanów	Liczba narkomanów	2		0,00005	0,3	
			Liczba mieszkańców	44 299				
		alkoholizmu	Liczba alkoholików	26		0,00059	0,3	
			Liczba mieszkańców	44 299				
		szkolnictwa	Liczba osób z wyższym wykształceniem	4419		0,09975	0,4	
			Liczba mieszkańców	44 299				
		Urbanizacja	Zagrożenia związane z działalnością człowieka	zagrożenia katastrofami	Liczba katastrof przemysłowych w powiecie	0	0	0,1
				zanieczyszczenia powietrza	Liczba katastrof przemysłowych w kraju	–	0	0,4
				urbanizacja	Stopień zanieczyszczenia powietrza w powiecie	0		
				porównawczy	Stopień zanieczyszczenia powietrza w kraju	–		
		Zalesienie	Urbanizacja	urbanizacja	Liczba ludności miejskiej w powiecie	22 653	0,51137	0,3
				porównawczy	Liczba ludności w powiecie	44 299		
zalesienia	Liczba ludności miejskiej w powiecie			22 653	0,00089			
porównawczy	Liczba ludności miejskiej w kraju			25 392 000				
Zalesienie	Zalesienie	zalesienia	Obszar lasów w powiecie	19 514	0,26618	0,3		
		porównawczy	Obszar powiatu	73 311				
		zalesienia	Obszar lasów w powiecie	19 514	0,00214			
		porównawczy	Obszar lasów w kraju	9 100 000				

Tabela 9. c.d.

1	2	3	4	5	6	7	
Wody	wód	porównawczy	Powierzchnia wód w powiecie	0	0	0,2	
			Powierzchnia powiatu	73 311			
			Powierzchnia wód w powiecie	0	0		
			Powierzchnia wód w kraju	–			
Pożary, powo- dzie, susze, huragany	straty	porównawczy	Straty spowodowane przez pożary w roku (zł)	3 979 500	89,83273	0,3	
			Liczba mieszkańców	44 299			
			Straty spowodowane przez pożary w powiecie (zł)	3 979 500	0		
			Straty spowodowane przez pożary w kraju (zł)	–			
Ochrona środowi- ska	Wydatki na ochronę środowiska	wydatków na ochronę środowiska	Wydatki na ochronę środowiska	5 800 000	0,00895	0,1	
			Ogół wydatków w powiecie	64 800 000			
			Liczba wypadków na terenie powiatu	130	0,00293		2,2
			Liczba mieszkańców	44 299			
Liczba wypadków na terenie powiatu	130	0,00394					
Liczba wypadków w kraju	32 967						
Drogowe	materialny	porównawczy	Wysokość wydatków na bezpieczeństwo drogowe w roku	5 700 000	128,67108	1,8	
			Liczba mieszkańców	44 299			
			Wysokość wydatków na bezpieczeństwo drogowe w powiecie	5 700 000	0,00049		
			Wysokość wydatków na bezpieczeństwo drogowe w kraju	11 700 000 000			

* Strona: www.polskawliczbach.pl.

Wyniki badań i ich interpretacja

Zestawienie wyników badań dotyczących stanu bezpieczeństwa uzyskanych trzema metodami ilustruje tabela 10.

Tabela 10. Ocena stanu bezpieczeństwa lokalnego na podstawie wyników badań dotyczących stanu bezpieczeństwa uzyskanych trzema metodami

Lp.	Rodzaj bezpieczeństwa	Metoda ekspercka			Analiza SWOT			Metoda wskaźnikowa			Ocena łączna	Ocena średnia
		Liczba pkt	Waga	Ocena	Liczba pkt	Waga	Ocena	Liczba pkt	Waga	Ocena		
1	Bezpośrednie (obywatelskie)	30	3,0	7,43	32	3,0	7,50	13	3,0	3,25	18,18	6,06
2	Socjalne: - praca i polityka społeczna - nauka i edukacja	44	4,0	6,00	44	4,0	6,00	43	4,0	6,14	18,14	6,05
3	Ekonomiczne: - ludności - powiatu	12	2,0	6,20	16	2,0	6,55	43	2,0	8,90	21,65	7,22
4	Ekologiczne	53	2,0	6,70	50	2,0	6,40	30	2,0	5,00	18,10	6,03
5	Drogowe	13	4,0	6,45	10	4,0	5,90	13	4,0	3,25	15,60	5,20

Celem badania była analiza bezpieczeństwa lokalnego na podstawie wybranych kryteriów w powiecie zambrowskim. Badanie przeprowadzono w oparciu o trzy metody badawcze: metodę ekspercką, analizę SWOT oraz analizę danych statystycznych. W badaniu metodą ekspercką i w analizie SWOT udział wzięło 120 niezależnych osób mieszkających na terenie powiatu zambrowskiego, zarówno na wsi, jak i w mieście. Do oceny metodą wskaźnikową wykorzystano dane statystyczne dla powiatu zambrowskiego.

Ankietowani pozytywnie odnieśli się do udziału w badaniach. Niemal każda z osób wskazywała własne rozwiązanie problemów dotyczących bezpieczeństwa w powiecie. Jednakże praktyka pokazała, że niekiedy przeciętny obywatel miał trudności ze zdefiniowaniem najprostszych pojęć związanych z bezpieczeństwem w jego okolicy. Niekiedy realne zagrożenie powoduje mniejszy lęk niż zagrożenie, którego prawdopodobieństwo wystąpienia jest znikome. W takich sytuacjach ścierają się ze sobą pojęcia potoczne, oparte na subiektywnych odczuciach ludzkich, z naukowymi. Pogodzenie wiedzy naukowej z poglądami obywateli jest niezwykle trudne.

Ocena bezpieczeństwa lokalnego powiatu zambrowskiego także nie jest łatwa ze względu na brak wszystkich danych, na podstawie których można uzyskać jednoznaczne wyniki. Powiat nie prowadzi dokładnych statystyk, w związku z czym analiza bezpieczeństwa lokalnego została przeprowadzona na podstawie dostępnych danych oraz badań przeprowadzonych wśród ekspertów i mieszkańców powiatu, zebranych w tabeli w formie końcowych ocen w skali od 1 do 10 punktów. Oceniając bezpieczeństwo lokalne, należy wziąć pod uwagę również położenie geograficzne powiatu, znaczenie strategiczne, liczbę napadów, ogólny poziom przestępczości oraz możliwość wystąpienia ataków terrorystycznych.

Powiat zambrowski leży w miejscu, przez które przechodzi droga ekspresowa łącząca północno-wschodnią część Polski z jej centrum oraz dwie drogi krajowe łączące północ Polski z południowym wschodem kraju. Transport biegnący przez powiat jest szansą dla rozwoju usług gastronomii, hotelarstwa, napraw i innych. Biorąc pod uwagę obraz współczesnych ataków o charakterze terrorystycznym, które odbywają się głównie w miejscach skupiających dużą liczbę ludzi, w powiecie zambrowskim nie ma takich miejsc, które mogłyby stanowić zagrożenie terrorystyczne. Istniejące obiekty przemysłowe, jak oczyszczalnia ścieków, czy inne miejsca, gdzie gromadzą się ludzie, jak galerie handlowe, dworzec, kino, nie są na tyle duże, by stanowić zagrożenie dla mieszkańców w postaci ataków terrorystycznych. Dochodzi do tego fakt, iż głównym zajęciem mieszkańców jest rolnictwo, a nie przemysł na dużą skalę.

Wyniki otrzymane w badaniu eksperckim oraz analizie SWOT wskazują, że poczucie bezpieczeństwa mieszkańców pod względem obywatelskim, a więc ataków zagrażających życiu lub zdrowiu, napadów rabunkowych, stopnia przestępczości oraz nasycenia stróżami bezpieczeństwa stoi na dość wysokim poziomie – uzyskane oceny wynoszą odpowiednio 7,43 i 7,50 w 10-stopniowej skali oceny. Analiza danych statystycznych nie potwierdza wyników badań ankietowych, gdyż uzyskana ocena wyniosła jedynie 3,25. Metoda ekspercka i analiza SWOT przeprowadzane były wśród mieszkańców powiatu. Otrzymane oceny świadczą to o tym, że poczucie bezpieczeństwa odczuwane przez mieszkańców powiatu jest większe niż wskazują na to dane statystyczne. Należy się zastanowić, na ile odczuwany przez mieszkańców poziom bezpieczeństwa jest obiektywny, a na ile istniejącą rzeczywistość odzwierciedla ocena uzyskana na podstawie danych statystycznych. Końcowa ocena poczucia bezpieczeństwa obywatelskiego wyznaczona trzema metodami kształtuje się na nieco wyższym niż średni poziomie i wynosi 6,06 w 10-stopniowej skali.

Podobnie wygląda sytuacja w przypadku poczucia bezpieczeństwa drogowego. Oceny uzyskane metodą ekspercką (6,45) i za pomocą analizy SWOT (5,90) są stosunkowo wysokie w porównaniu z oceną uzyskaną w wyniku analizy danych (3,25). Liczba wypadków jest dość mała i wynosi około 0,03% w stosunku do liczby mieszkańców. Znaczący jest również wskaźnik wysokości wydatków przeznaczonych przez władze powiatu na bezpieczeństwo drogowie w ciągu roku przypadających na mieszkańca powiatu. Są to nie tylko inwestycje na rozbudowę i remonty dróg, ale także na działania profilaktyczne przeprowadzane w postaci szkoleń wśród przyszłych kierowców oraz wśród mieszkańców, dotyczące bezpiecznego poruszania się w środowisku komunikacyjnym. Końcowa ocena w badaniu bezpieczeństwa drogowego ukształtowała się na średnim poziomie i wyniosła 5,20 w 10-stopniowej skali.

Dla społeczeństwa zamieszkującego powiat zambrowski istotne jest bezpieczeństwo socjalne, które kojarzy się głównie ze stopą bezrobocia, kształtującą się na poziomie 12%. Bezpieczeństwo socjalne postrzegane jest przez mieszkańców, na podstawie metody eksperckiej i analizy SWOT, na poziomie 6,00. Natomiast analiza danych statystycznych wykazała, że poziom bezpieczeństwa jest nieco wyższy i wynosi 6,14. Biorąc pod uwagę liczbę osób objętych pomocą socjalną do ogólnej liczby mieszkańców, wskaźnik pomocy jest stosunkowo niski. Wydatki poniesione na pomoc potrzebującym oraz mała liczba stwierdzonych przypadków alkoholizmu i narkomanii wskazują, że bezpieczeństwo socjalne w powiecie jest na dość wysokim poziomie. Niski wskaźnik pomocy osobom potrzebującym może wynikać

z faktu, iż takich osób w powiecie jest niewiele w stosunku do ogólnej liczby mieszkańców bądź taka pomoc w ogóle nie dotarła i nie dociera do potrzebujących, w związku z czym nie są oni w żaden sposób odnotowywani w statystykach. Poziom bezrobocia wykazuje zmiany sezonowe, szczególnie w rolnictwie, budownictwie i usługach.

Następne w kolejności było badane bezpieczeństwo ekonomiczne. Metoda ekspercka wykazała, że odczucia mieszkańców w przypadku bezpieczeństwa ekonomicznego kształtują się na poziomie 6,20, natomiast analiza SWOT wskazała poziom 6,55. Analiza danych statystycznych wskazuje wysoki poziom bezpieczeństwa ekonomicznego, wynoszący 8,90. Rzeczywisty poziom ekonomiczny mieszkańców powiatu ukazują ich prawdziwe potrzeby i oczekiwania dotyczące poziomu życia. Według badań poziom życia mieszkańców powiatu oceniany jest na 7,22.

Bezpieczeństwo ekologiczne mieszkańcy powiatu również oceniają na średnim poziomie. Badania metodą ekspercką i analiza SWOT dają zbliżone wyniki, odpowiednio 6,70 i 6,40, natomiast za pomocą analizy danych statystycznych poziom bezpieczeństwa ekologicznego oceniany jest niżej i wynosi 5,00. Dane statystyczne jednak nie są prowadzone we wszystkich obszarach bezpieczeństwa ekologicznego, w związku z czym końcowy wynik może odbiegać od rzeczywistej oceny. Obszar powiatu nie jest narażony na katastrofy przemysłowe, głównie ze względu na jego rolniczy charakter. Najpoważniejszym zagrożeniem są pożary lasów, które zajmują znaczną część powiatu. Dochodzą do tego silne, a nawet huraganowe wiatry, które choć dość rzadkie powodują ogromne straty w budownictwie oraz zwierzętach hodowlanych.

Przeprowadzone badania wskazują, że poczucie bezpieczeństwa wśród mieszkańców powiatu jest wyższe, niż wskazują na to dane statystyczne i poziom bezpieczeństwa oceniany na podstawie analizy tych danych. Końcowa ocena poziomu bezpieczeństwa ekologicznego mieszkańców powiatu szacowana jest na 6,03.

Podsumowanie

Poziom bezpieczeństwa lokalnego powiatu zambrowskiego oceniany na podstawie badań ankietowych oraz danych statystycznych kształtuje się na dość wysokim poziomie. Świadczy o tym fakt, że każdy z rodzajów bezpieczeństwa został oceniony na więcej niż średni, powyżej oceny 5 w 10-stopniowej skali.

W powiecie funkcjonują lokalne programy zapobiegające zagrożeniom, prowadzone są działania profilaktyczne, powoływane są zespoły ds. zarzą-

dziania kryzysowego. Komisje ds. bezpieczeństwa i porządku publicznego tworzą lokalne programy bezpieczeństwa wynikające ze strategii bezpieczeństwa. Są to zarówno projekty krótkoterminowe, które obejmują dane zagadnienie i ograniczone są ramami czasowymi, jak i długoterminowe, na kilka lat. Tego typu projekty są opracowywane na podstawie wcześniejszych analiz i zbioru danych z poprzednich okresów. Na bazie przeprowadzonych analiz oraz podjętych działań możliwe jak najlepsze oszacowanie obrazu zagrożeń, ich skali, zasięgu, miejsca i specyfiki.

Bezpieczeństwo społeczeństwa lokalnego jest podstawą rozwoju lokalnego. Te kierunki działań, które pozwalają sprawnie zarządzać bezpieczeństwem na danym terenie, szczególnie w sytuacjach kryzysowych, przyjmowane są jako strategia bezpieczeństwa lokalnego. Wymierny efekt przynosi wprowadzanie systemu bezpieczeństwa lokalnego jako stałego elementu zwiększania poczucia bezpieczeństwa wśród mieszkańców powiatu oraz zapobiegania zagrożeniom i jak najszybszego ich likwidowania. Działania powinny być prowadzone przy ścisłej współpracy wszystkich służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo społeczności lokalnej.

Bibliografia

- Ciupiński A., *Doktrynalne i instytucjonalne przesłanki bezpieczeństwa kooperatywnego*, w: *Bezpieczeństwo zewnętrzne Rzeczypospolitej Polskiej*, T. Jemioło, K. Malak (red.), Wyd. Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2002.
- Čukan K., Polonský D., Škvrnda F., *Sociologické pohľady na úplnú profesionalizáciu ozbrojených sil (Vybrane otázky teórie a verejnej mienky)*, Bratislava, VIA MO SR, 2005.
- Kanarski L., Rokicki B., Świniarski J., *Wstęp*, w: *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne wobec wyzwań współczesnego świata. Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej zorganizowanej w dniu 21 października 1999 r.*, L. Kanarski, B. Rokicki, J. Świniarski (red.), AON, Warszawa 2000.
- Wolanin J., *Zarys teorii bezpieczeństwa obywateli*, Warszawa 2005.
- Urban A., *Bezpieczeństwo społeczności lokalnych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- Powiat Zambrowski 1999–2014. Jubileusz XV-lecia*, Starostwo Powiatowe w Zambrowie, Zambrów 2014.
- Program Rozwoju Powiatu Zambrowskiego do roku 2020, Załącznik do Uchwały Nr XII/81/16 Rady Powiatu Zambrowskiego z dnia 22 lutego 2016 r.*, Stowarzyszenie Animacji i Rozwoju Lokalnego, Wrocław 2016.

Renata Runiewicz

POLITYKA ETNICZNA WSPÓŁCZESNYCH PAŃSTW EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

pod redakcją Walentego Baluka, Henryka Chałupczaka, Radosława Zenderowskiego

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2015, ss. 578.



Polityka etniczna współczesnych państw Europy Środkowo-Wschodniej to tom napisany pod redakcją trzech specjalistów od stosunków międzynarodowych: Walentego Baluka, Henryka Chałupczaka i Radosława Zenderowskiego. Książka powstała dzięki dofinansowaniu w ramach projektu Narodowego Centrum Nauki w 2015 roku na Uniwersytecie Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie.

Dzieło, jak sami autorzy podkreślają, jest odważną próbą oceny, przeanalizowania i podsumowania ponaddwudziestoletniego okresu doświadczeń polityki etnicznej państw Europy Środkowo-Wschodniej. Twórcom dzieła przyświecały trzy podstawowe cele:

- dostarczyć jak najwięcej obiektywnych informacji metodologicznych, a w tym kontekście stawianie nowych hipotez i opinii;
- dokonać kompaktowej analizy specyficznej polityki etnicznej wybranych państw Europy Środkowo-Wschodniej (i w tym momencie ubolewam, że w wybranych państwach nie znalazła się Łotwa ani Estonia);
- ogólnie zobrazować, jaka przyszłość czeka region Europy Środkowo-Wschodniej, który nadal jest bardzo zróżnicowany systemowo i mentalnie.

Generalnie wszystkie cele i założenia autorzy osiągnęli. Jedyнным podstawowym zarzutem jest liczba stron, która może zniechęcać czytelnika, zwłaszcza w wieku studenckim; można było zastosować alternatywne rozwiązanie wydawnicze, publikując cykl tomików (części) pod wspólnym tytułem, a każdy z nich byłby poświęcony odrębnie każdemu z państw.

Każda z autorskich tez została udowodniona w oparciu o materiał empiryczny. Autorzy przytaczają wyniki najnowszych badań, cytują nowelizacje przepisów prawa. Nie czynią tego jednak nachalnie, a wszystkie treści są logicznie uporządkowane, by w konsekwencji efektywnie naświetlić istotę głównego założenia. Natomiast czytelnik zainteresowany określoną kwestią może sięgnąć po zasygnalizowane w książce źródła.

Książka składa się z wstępu i jedenastu rozdziałów. W rozdziale pierwszym omówiono teorię i metodologię badań. Drugi rozdział (pióra Eugeniusza Mironowicza) to prezentacja polityki Białorusi, pierwszego państwa z alfabetycznie ułożonych w opracowaniu państw; zaprezentowano kolejno: uwarunkowania polityki etnicznej i jej podmioty oraz koncepcje i realizację; na końcu rozdziału sporządzono tak zwany bilans i perspektywy rozwoju polityki etnicznej danego kraju. Rozdział trzeci (autorstwa Tomasza Szyszłaka) to omówienie polityki etnicznej Bułgarii; zaprezentowano w nim dane w oparciu o wspomniany schemat, czyli: uwarunkowania polityki etnicznej; jej podmioty, koncepcje i realizacja oraz bilans i perspektywy. Rozdział czwarty pt. *Polityka etniczna Republiki Czeskiej* opracowała Elżbieta Szyszłak; rozdział piąty to dzieło intelektu Adama Bobryka i Zbigniewa Kurcza pt. *Polityka etniczna Litwy*. Rozdział szósty pt. *Polityka etniczna Mołdawii* (opracował Marcin Kosienkowski), a politykę etniczną Polski napisali w duecie: Tomasz Browarek i Ewa Pogorzała. O Rumunii pisał Jakub Pieńkowski; natomiast rozdział dziewiąty pt. *Polityka etniczna Słowacji* scharakteryzowana została przez Radosława Zenderowskiego i Piotra Bajdę. Rozdział dziesiąty to polityka etniczna Ukrainy opracowana przez Natalię Teres i Andrzeja Jakubowskiego. Książkę zamyka rozdział jedenasty obrazujący politykę etniczną Węgier (autorzy: Dominik Héjj, Bogusław Olszewski) oraz biogramy.

O polityce etnicznej w Polsce trzeba koniecznie rozmawiać, ponieważ mamy o tym małe wyobrażenie jako kraj jednolity etnicznie. Prowadzenie jednak tej dyskusji tylko na łamach opracowań naukowo-badawczych nie zmieni niewiedzy o danym problemie w społeczeństwie polskim. Należy zatem zainteresować tym tematem media masowe i być może nawet wprowadzić regularny cykl programów telewizyjnych lub radiowych poświęconych tej kwestii społecznej. Książka *Polityka etniczna współczesnych państw Europy Środkowo-Wschodniej* z pewnością jest dobrym wstępem do kontynuacji dyskusji o mniejszościach etnicznych, narodowych w naszym kraju.

Stosunki międzynarodowe

PRZYNIESIONA DEMOKRACJA? GLOBALIZACJA A „TRZECIA DROGA” (artykuł w języku angielskim)

Joseph D. Lewandowski

Artykuł stanowi analizę podjętej przez Anthony’ego Giddensa próby wyartykułowania przyjaznej wobec globalizacji alternatywy dla tradycyjnej socjaldemokracji („starej” lewicy) i neoliberalnego rynkowego fundamentalizmu („nowej” prawicy). W szczególności autor zwraca uwagę na pogląd Giddensa, iż globalizacja nie jest jedynie zjawiskiem ekonomicznym, ale również polityczną i społeczną siłą „oddalenia w czasoprzestrzeni”. Podczas gdy Giddens widzi bezpośredni związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy wykorzeniającymi siłami globalizacji i demokratyzacją, autor sądzi, że koncepcja ta jest głęboko nietrafna. Zamiast rozwinięcia politycznie użytecznej społecznej teorii wyjaśniającej relacje pomiędzy globalizacją a demokracją Giddensowskie wywody teoretyczne jedynie hipostazują tę pierwszą przez traktowanie jej jako przyczyny tej drugiej. Autor przytacza argumenty mające ukazać słabość pozycji Giddensa i w konkluzji kwestionuje generalną tezę znajdującą się u podstaw Giddensowego pojmowania globalizacji. (s. 9–26).

RELACJE POLSKO-LITEWSKIE A KWESTIA PRZYNALEŻNOŚCI LITWY DO BAŁTOSKANDII

Renata Runiewicz, Artur Malesza

Autorzy omawiają stosunki polsko-litewskie na tle historycznym. Szczegółowo opisują wzajemne relacje po odzyskaniu przez Litwę niepodległości, zwracając uwagę na potrzebę zacieśniania współpracy nawet w sytuacji utworzenia Bałtoskandii. (s. 27–42).

Teoria i praktyka zarządzania

NOWY WYMIAR ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA – CSR 3.0

Róża Milic-Czerniak

Celem artykułu było pokazanie aktualnych koncepcji CSR oraz przykładów stosowania ich w praktyce, a następnie sformułowanie propozycji CSR 3.0. Przedsiębiorstwo odpowiedzialne w erze globalizacji nie tylko tworzy

wartości ekonomiczno-społeczne z uwzględnieniem ochrony środowiska, ale również upowszechnia w skali globalnej najlepsze praktyki, a także odpowiedzialnie dzieli wytworzoną wartość dodaną, przestrzegając reguł sprawiedliwości dystrybucyjnej i redystrybucyjnej. (s. 43–62).

JAKOŚĆ W OPAKOWANIACH TRANSPORTOWYCH

Jerzy Telep, Tomasz Telep

Pierwsza część artykułu odnosi się do zagadnień związanych z elementami jakości oraz zadaniami elementów zintegrowanego systemu zarządzania jakością. Część druga obejmuje charakterystykę transportu towarowego oraz funkcjonowanie zintegrowanego systemu jakości odnoszącego się do opakowań w transporcie. (s. 63–74).

REKRUTACJA PRACOWNIKÓW W DOBIE GLOBALIZACJI

Magdalena Ścigała

Nowe technologie wpłynęły na branżę HR, sposoby prowadzenia rekrutacji oraz sposoby poszukiwania pracy. W Polsce portale pracy są nadal najpopularniejszą metodą e-rekrutacji. Stosunkowo niewiele działających w naszym kraju firm korzysta z pozostałych form e-rekrutacji, tj. Web 2.0, Web 3.0, Web 4.

Autorka dokonuje przeglądu współczesnych trendów występujących w procesach rekrutacyjnych oraz ocenia, które z tych rozwiązań są konsekwencją procesów globalizacyjnych i mają szansę rozwinąć się na większą skalę, a które są jedynie przemijającą modą. (s. 75–86).

Prawne narzędzia zarządzania

KNOW-HOW POUFNE – NA DRODZE DO GLOBALNEJ OCHRONY

Joanna Łukaszyk

Artykuł dotyczy problematyki ochrony informacji poufnych stanowiących tzw. know-how poufne. Autorka dokonuje odniesień do instytucji tajemnicy przedsiębiorstwa i analizuje związki między know-how, know-how poufnym i tajemnicą przedsiębiorstwa, odnosząc się do wybranych systemów prawnych i globalnego wymiaru instytucji tajemnicy przedsiębiorstwa. Autorka akcentuje niedostatki ochrony globalnej powodujące znaczne szkody finansowe po stronie podmiotów rynkowych, związane z łatwością kradzieży informacji. (s. 87–101).

METODY ZWALCZANIA PRZEMYTU I NIELEGALNEGO HANDLU WYROBAMI TYTONIOWYMI W POLSCE

Małgorzata Chackiewicz

Celem artykułu jest identyfikacja służb i organów odpowiedzialnych za zwalczanie przemytu papierosów w Polsce. Opisano zjawisko nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi i podkreślono jego wpływ na palaczy. Przedstawiono metody zwalczania przemytu i nielegalnego handlu papierosami. W artykule przeanalizowano statystyki dotyczące liczby papierosów zatrzymanych przez Służbę Celną, Straż Graniczną i Policję, a także rozwiązania służące zwalczaniu przemytu i ograniczania nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi. Autorka zwraca też uwagę na konieczność podejmowania szeroko zakrojonej współpracy międzynarodowej w zakresie zwalczania przemytu i nielegalnego handlu tytoniem. (s. 102–113).

Bezpieczeństwo – dylematy, doświadczenia, propozycje

DYSKURS PROPAGUJĄCY STRATEGIĘ BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO W PRZYGOTOWANIU OBRONNYM SPOŁECZEŃSTWA

Janusz Ziarko

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na problem zawarty w pytaniu, czy dyskurs może być tym narzędziem, które przyczynić powinno się do lepszego zrozumienia strategii bezpieczeństwa narodowego RP, a przez to jej społecznego aprobowania. Wymagało to, z jednej strony, krytycznego spojrzenia na dyskurs jako na narzędzie publicznej debaty, namysłu nad statusem i znaczeniem kategorii dyskursu w propagowaniu treści strategii, z drugiej, wskazania użyteczności heurystycznej dyskursu jako czynnika regulacyjnie wpływającego na praktyki społeczne, w tym w obszarze bezpieczeństwa. Sformułowano proefektywnościowe zalecenia dotyczące kreowania dyskursu bezpieczeństwa. (s. 114–130).

Studenckie forum

BEZPIECZEŃSTWO LOKALNE NA PODSTAWIE WYBRANYCH KRYTERIÓW W POWIECIE ZAMBROWSKIM

Sylwia Rytel, Bartosz Rytel

Celem badania była analiza bezpieczeństwa lokalnego na podstawie wybranych kryteriów w powiecie zambrowskim. Badanie przeprowadzono w oparciu o trzy metody badawcze: metodę ekspercką, analizę SWOT oraz analizę danych statystycznych. W badaniu metodą ekspercką i w analizie

SWOT udział wzięło 120 niezależnych osób mieszkających na terenie powiatu zambrowskiego, zarówno na wsi, jak i w mieście. Do oceny metodą wskaźnikową wykorzystano dane statystyczne dla powiatu zambrowskiego.

Poziom bezpieczeństwa lokalnego powiatu zambrowskiego oceniany na podstawie badań ankietowych oraz danych statystycznych kształtuje się na dość wysokim poziomie. Świadczy o tym fakt, że każdy z rodzajów bezpieczeństwa został oceniony na więcej niż średni, powyżej oceny 5 w 10-stopniowej skali. (s. 131–145).

Omówienia i recenzje

POLITYKA ETNICZNA WSPÓŁCZESNYCH PAŃSTW EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

Walenty Baluk, Henryk Chałupczak, Radosław Zenderowski (red.)

Renata Runiewicz

Książka jest próbą ocenienia, przeanalizowania i podsumowania ponaddwudziestoletniego okresu doświadczeń polityki etnicznej państw Europy Środkowo-Wschodniej. Twórcom dzieła przyświecały trzy podstawowe cele:

- dostarczyć jak najwięcej obiektywnych informacji metodologicznych, a w tym kontekście stawianie nowych hipotez i opinii;
- dokonać kompaktowej analizy specyficznej polityki etnicznej wybranych państw Europy Środkowo-Wschodniej;
- ogólnie zobrazować, jaka przyszłość czeka region Europy Środkowo-Wschodniej, który nadal jest bardzo zróżnicowany systemowo i mentalnie. (s. 146–147).

International Relations

**DISEMBEDDED DEMOCRACY? GLOBALIZATION
AND THE `THIRD WAY' (article in English)**

Joseph D. Lewandowski

This article is an analysis of Anthony Giddens' attempt to articulate a globalization – friendly alternative to traditional social democracy (the „old” Left) and neo-liberal market fundamentalism (the „new” Right). Specifically, the author focused on Giddens' insistence that globalization is not merely an economic phenomenon but also, and more profoundly, a political and cultural force of „time-space distancing”. Whereas Giddens conceives of a direct causal connection between the disembedding forces of globalization and outcomes of democratization, the author argued that such a conception is deeply flawed. Indeed, rather than develop a politically useful explanatory social theory of the complex relationship between globalization and democracy, Giddens' „third way” theorizing merely hypostatizes the former by invoking it as a cause of the latter. The author provides a series of arguments designed to highlight the weaknesses of Giddens' position, and conclude by questioning the general thesis that underlies Giddens' account of globalization. (p. 9–26).

**POLISH-LITHUANIAN RELATIONS AND THE PROBLEM
OF MEMBERSHIP OF LITHUANIA TO BALTOSCANDIA**

Renata Runiewicz, Artur Malesza

The authors discuss Polish-Lithuanian relations on the historical background. They describe in detail the mutual relations after Lithuania regained its independence, drawing attention to the need to strengthen cooperation even in the situation of establishing Baltoscandia. (p. 27–42).

Theory and Practise in Economic Development

**A NEW DIMENSION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
– CSR 3.0**

Róża Milic-Czerniak

The aim of the article was to show current CSR concepts and examples of their application in practice, and then to formulate CSR 3.0 proposals. An

enterprise responsible for the globalization era not only creates economic and social values taking into account environmental protection, but also disseminates best practices on a global scale, and also shares the generated added value responsibly, respecting the rules of distributive and redistributive justice. (p. 43–62).

THE QUALITY OF THE TRANSPORT PACKAGING

Jerzy Telep, Tomasz Telep

The first part of the article refers to issues with the elements of quality and tasks components of the integrated quality management system. The second part includes the characteristics of freight transport and the operation of the integrated quality system relating to packaging for transport. (p. 63–74).

RECRUITMENT OF EMPLOYEES IN A GLOBALIZATION

Magdalena Ścigala

New technologies have influenced the HR industry, ways of recruiting and ways of looking for a job. In Poland, job portals are still the most popular method of e-recruitment. Relatively few companies operating in our country use the remaining forms of e-recruitment, ie Web 2.0, Web 3.0, Web 4.

The author reviews current trends occurring in recruitment processes and assesses which of these solutions are a consequence of globalization processes and have a chance to develop on a larger scale, and which are only passing fashion. (p. 75–86).

Legal tools of management

CONFIDENTIAL KNOW-HOW – ON THE ROAD TO GLOBAL PROTECTION

Joanna Łukaszyk

This article deals with issues of protection of confidential information constituting the so-know-how confidential. The author makes references to corporate secrecy and analyzes the relationship between know-how, confidential know-how, and corporate secrecy, referring to selected legal systems and the global dimension of corporate secrecy. The author emphasizes the vulnerability of global protection, causing significant financial losses on the part of market players, related to the ease of information theft. (p. 87–101).

METHODS OF COMBATING SMUGGLING AND ILLICIT TRADE IN TOBACCO PRODUCTS IN POLAND

Małgorzata Chackiewicz

The purpose of this article is to identify the services and authorities responsible for combating cigarette smuggling in Poland. The methods of combating smuggling and illicit trade in cigarettes have been presented. This article analyzes the statistics on number of cigarettes retained by the Customs Service, Border Guard and Police. The phenomenon of illegal trade in tobacco products has been characterized and its effects on smokers have been highlighted. There are solutions to tackle smuggling and reduce illegal trade in tobacco products. The main routes used to smuggle cigarettes were also analyzed. The topics of broad international co-operation on combating smuggling and illicit trade in tobacco have been presented. (p. 102–113).

Safety – Dilemmas, Experience, Proposals

DISCOURSE TO PROMOTE NATIONAL SECURITY STRATEGY IN THE DEFENSIVE PREPARATION OF THE SOCIETY

Janusz Ziarko

The purpose of this article is to draw attention to the problem contained in the question: whether discourse may be the tool that should contribute to a better understanding of the National Security Strategy of the Republic of Poland, and thus, its social endorsement? It required, on the one hand, a critical look at discourse as a tool for public debate, reflection on the status and importance of the category of discourse in promoting the content of the Strategy and, on the other hand, indication of the usefulness of the heuristic security discourse, as a factor influencing regulation of social practices, including in the area of security. Recommendations for the creation of proficient security discourse have been formulated. (p. 114–130).

Student forum

LOCAL SECURITY BASED ON SELECTED CRITERIA IN THE DISTRICT OF ZAMBRÓW

Sylwia Rytel, Bartosz Rytel

The aim of the study was to analyze local security on the basis of selected criteria in the district of Zambrów. The research was based on three research methods: expert method, SWOT analysis and statistical data analysis. 120 independent people living in the Zambrów powiat took part in the expert

method and SWOT analysis, both in the country and in the city. Statistical data for the Zambrów powiat were used to assess the index method.

The level of local security in the Zambrów powiat is assessed on the basis of surveys and statistical data at a fairly high level. This is evidenced by the fact that each of the safety types was rated at more than average, above the grade 5 on a 10-point scale. (p. 131–145).

Reviews

ETHNIC POLICY OF CONTEMPORARY COUNTRIES OF CENTRAL AND EASTERN EUROPE

Walenty Baluk, Henryk Chałupczak, Radosław Zenderowski, eds.

Renata Runiewicz

The book is an attempt to evaluate, analyze and summarize the twenty-year period of experience of ethnic policy in the countries of Central and Eastern Europe. The creators of the work were guided by three basic goals:

- provide as much as possible objective methodological information, and in this context putting new hypotheses and opinions;
- make a compact analysis of the specific ethnic policy of selected countries of Central and Eastern Europe;
- in general, depict the future of the region of Central and Eastern Europe, which is still very diverse in terms of system and mentality. (p. 146–147).

Szanowne Czytelniczki, Szanowni Czytelnicy!

Wszystkie artykuły zamieszczane w kwartalniku „Przedsiębiorstwo Przyszłości” są recenzowane przez recenzentów naukowych, których listę ustala Komitet Redakcyjny. Listę stałych recenzentów publikujemy na stronie internetowej czasopisma: <http://www.uth.edu.pl/o-uczelni/dzialalnosc-naukowa/wydawnictwo/przedsiębiorstwo-przyszlosci>.

W przypadku gdy tekst wymaga opinii specjalisty spoza grona stałych recenzentów ze względu na podejmowany temat lub z innych uzasadnionych powodów, Komitet Redakcyjny upoważnia redaktora naczelnego do powołania recenzenta zewnętrznego o wyróżniającym się dorobku naukowym lub wyróżniających się dokonaniach zawodowych w danej dziedzinie.

Opinia recenzenta jest wiążąca. Jeżeli Autor tekstu nie zgadza się z niezakwalifikowaniem tekstu do druku, przysługuje mu odwołanie do redaktora naczelnego bądź wskazanego przez niego zastępcy. Decyzja redaktora naczelnego albo upoważnionego zastępcy jest ostateczna i tekst artykułu nie podlega dalszej weryfikacji.

Informacje zamieszczane na stronach informacyjnych (kronika wydarzeń, komunikaty, pro memoria i podobne) nie wymagają recenzji. O ich umieszczeniu na stronach kwartalnika decyduje redaktor naczelny, upoważniony przez niego zastępca albo sekretarz redakcji.

Objętość proponowanych do druku tekstów nie powinna przekraczać 15 stron znormalizowanego maszynopisu. Przesyłane artykuły powinny zawierać bibliografię nieprzekraczającą 10 pozycji, streszczenie w języku polskim i angielskim, informację o Autorze oraz dane kontaktowe. Autor wyraża zgodę na publikację zarówno w formie drukowanej, jak i elektronicznej w internetowym wydaniu kwartalnika prezentowanym na podanej wyżej stronie. Wydawca nie przewiduje wypłaty honorariów za publikowane teksty.

Do druku kwalifikowane są wyłącznie teksty oryginalne w języku polskim, angielskim, rosyjskim, francuskim lub niemieckim. Dopuszczalne są przedruki artykułów, dokumentów itp., które redakcja poleca szczególnej uwadze Czytelników, z wyraźnym podaniem źródła, z którego materiały te pochodzą. Redakcja zastrzega możliwość zaproponowania Autorowi zmian tytułów, podtytułów i śródtytułów oraz poprawek stylistycznych. Artykuły przyjmowane są wyłącznie w formie elektronicznej (adres: wydawnictwo@uth.edu.pl).

Zapraszamy pracowników naukowych, doktorantów, studentów podejmujących próby samodzielnych poszukiwań naukowych, doświadczonych specjalistów – praktyków z zakresu nauk o bezpieczeństwie, zarządzania, ekonomii, nauk technicznych, socjologii, psychologii, prawa, filozofii i etyki, do publikowania na łamach kwartalnika.

Komitet Redakcyjny

Dear Readers!

All articles published in the quarterly „Enterprise of the Future” are reviewed by scientific reviewers appointed by the Editorial Council. The list of regular reviewers is published on the website: <http://www.uth.edu.pl/o-uczelnia/dzialalnosc-naukowa/wydawnictwo/przedsiębiorstwo-przyszlosci>.

If a text, due to the subject or for any other justified reason, requires opinion from specialist not listed on our website the Editorial Council entitles the Editor to appoint an external reviewer with considerable scientific or professional experience in a given field.

The reviewer's opinion is binding. If the author does not agree with the decision not to print the text they may appeal to the Editor or the appointed deputy. The Editor's or the appointed deputy's decision is final and the text is not subject to further verification.

Texts printed on the information pages (chronicle of events, announcements, pro memoria, etc.) do not require reviewing. The decision to print them is upon the Editor, the appointed deputy or the secretary.

The length of texts should not exceed 15 standard pages. The submitted articles ought to include bibliography of no more than 10 items, summary in Polish and English, information on the Author and contact data. Author expresses consent to publish both in printing and in the on-line edition of the quarterly published on our website (website address above). Authors are not entitled to any fee for the published texts.

The published texts must be originally written in Polish, English, Russian, French or German. We allow reprints of articles, documents, etc., with clearly specified source, specially recommended by the editorial staff to our readers. The editorial staff reserves the right to suggest alteration to the title, head titles and internal titles, as well as stylistic corrections. Articles may be submitted by e-mail only (address: wydawnictwo@uth.edu.pl).

We encourage academics, students pursuing individual scientific research, experienced specialists from the field of management and related fields such as economics, safety, technical sciences, sociology, psychology, law, philosophy and ethics to publish their articles in our quarterly.

Editorial Council