



Kwartalnik  
Krakowskiej Akademii  
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego



# BEZPIECZEŃSTWO

## TEORIA I PRAKTYKA

# **SECURITY**

## **THEORY AND PRACTICE**

**edited by**  
**Andrzej Chodyński**

number 4 (XXV), October–December, Krakow 2016



Kwartalnik  
Krakowskiej Akademii  
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# BEZPIECZEŃSTWO

## TEORIA I PRAKTYKA

redakcja  
Andrzej Chodyński

numer 4 (XXV), październik–grudzień, Kraków 2016



## BEZPIECZEŃSTWO

### TEORIA I PRAKTYKA

Kwartalnik  
Krakowskiej Akademii  
im. Andrzeja  
Frycza Modrzewskiego

#### Adres redakcji

ul. Gustawa Herlinga-Grudzińskiego 1C, lok. C224  
30-705 Kraków  
tel. (12) 25 24 666  
e-mail: [biuro@kte.pl](mailto:biuro@kte.pl)  
[btip.ka.edu.pl](http://btip.ka.edu.pl)

Czasopismo punktowane w rankingu Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz indeksowane w bazie naukowej IC Journal Master List

#### Rada Wydawnicza Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

Klemens Budzowski, Maria Kapiszewska, Zbigniew Maciąg, Jacek M. Majchrowski

#### Rada Naukowa

Mieczysław Bieniek (Polska), Anatolij Demianczuk (Ukraina), Taras Finikov (Ukraina), Marco Gestri (Włochy), Ján Buzalka (Słowacja), Magdolna Lácay (Węgry), Sławomir Mazur (Polska), Sandhya Sastry (Wielka Brytania), Jan Widacki (Polska), Wiesław Wróblewski (Polska – przewodniczący), Stanisław Wydimus (Polska)

#### Redaktor naczelny

Klemens Budzowski

#### Redaktorzy tematyczni

Robert Borkowski  
Andrzej Chodyński  
Marcin Lason  
Beata Molo

#### Redaktor statystyczny

Piotr Stefanów

#### Sekretarz redakcji

Halina Baszak Jaroń

#### Redaktor językowy

Daria Podgórska

#### Tłumaczenia i korekta abstraktów

język rosyjski: Oleg Aleksejczuk  
język angielski: Katarzyna Franek-Sokołowska,  
Monika Moszczak SJO KAAFM

#### Projekt okładki i stron tytułowych

Joanna Sroka, Oleg Aleksejczuk

#### Łamanie

Oleg Aleksejczuk

#### Copyright© by

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego  
Kraków 2016

e-ISSN 2451-0718

ISSN 1899-6264

Wersją pierwotną czasopisma jest wydanie elektroniczne

#### Druk

MKpromo

Wszystkie numery kwartalnika

„Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” są dostępne w wolnym dostępie (open access).  
[btip.ka.edu.pl](http://btip.ka.edu.pl)

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych. Decyzja o opublikowaniu tekstu uzależniona jest od opinii redakcji i recenzentów. Redakcja zastrzega sobie prawo modyfikowania tytułów i skracania tekstów przeznaczonych do druku. Artykuły powinny być przesyłane w dwóch egzemplarzach wraz z wersją elektroniczną.

#### Na zlecenie

Krakowskiej Akademii  
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego  
[www.ka.edu.pl](http://www.ka.edu.pl)

#### Wydawca

Oficina Wydawnicza AFM, Kraków 2016

#### Sprzedaż i prenumeratę prowadzi

e-mail: [ksiegarnia@kte.pl](mailto:ksiegarnia@kte.pl)



## Spis treści

**Andrzej Chodyński:** Wstęp. Zarządzanie a bezpieczeństwo – podejścia, koncepcje i metody zarządzania 11

### ARTYKUŁY I MATERIAŁY \_\_\_\_\_

**Janusz Ziarko:** Organizacyjna wiedza o psychospołecznych zagrożeniach bezpieczeństwa pracy w zarządzaniu ryzykiem zawodowym 19

**Andrzej Chodyński:** Interesariusze w kształtowaniu bezpieczeństwa organizacji wobec kryzysu pozaekonomicznego 41

**Anna Bałamut:** Wpływ prosumenta na zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce 57

**Wojciech Huszлак:** Metody i praktyki zarządzania na rzecz bezpieczeństwa ekologicznego w przedsiębiorstwach 73

**Marta Woźniak-Zapór:** Zarządzanie bezpieczeństwem informacji – metody przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa informacji na platformie e-learningowej 87

**Marek R. Kalaman:** Zawodowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej Służby Więziennej 99

**Mariusz Pecio:** Przeciwdziałanie przestępczości na rynku ubezpieczeń ogniowych 119

**Małgorzata Orłowska:** Wykluczenie cyfrowe a bezpieczeństwo współczesnych Polaków – wybrane problemy. Perspektywa pedagoga społecznego 129

### Z KART HISTORII \_\_\_\_\_

**Piotr Uhma:** Misja OBWE w Skopje – świadek czy uczestnik trudnej transformacji? 147

## RECENZJE \_\_\_\_\_

- Andrzej Chodyński:** *Bezpieczeństwo energetyczne. Rynki surowców i energii. Energetyka w czasach politycznej niestabilności. Bezpieczeństwo – gospodarka – ochrona środowiska. Polityka – technologia – zarządzanie*, red. P. Kwiatkiewicz, R. Szczerbowski 159

## KOMUNIKATY, SPRAWOZDANIA \_\_\_\_\_

- Mirosław Kwieciński:** Sprawozdanie z VI Konferencji Naukowej Bezpieczeństwo i Zarządzanie Kryzysowe „Bezpieczeństwo i obronność państw” 169
- Izabela Kapera:** Kongres Turystyki Polskiej – relacja i głos w dyskusji 171

## VARIA \_\_\_\_\_

- Danuta Waniek:** Aktywność społeczna krakowskich postępowych środowisk kobiecych z przełomu XIX i XX stulecia 179

## INFORMACJE DLA AUTORÓW \_\_\_\_\_ 189

- Lista recenzentów za rok 2016 195



## Contents

<b>Andrzej Chodyński:</b> Introduction. Management and Security – Approaches, Concepts and Methods	11
--	----

### ARTICLES AND MATERIALS \_\_\_\_\_

<b>Janusz Ziarko:</b> Organizational Knowledge of Psycho-social Threats to Work Safety in Occupational Risk Management	19
<b>Andrzej Chodyński:</b> Stakeholders in Developing Organisational Security under Non-Economic Crisis Circumstances in Poland	41
<b>Anna Bałamut:</b> Prosumer Impact on Energy Security Management	57
<b>Wojciech Huszłak:</b> Management Methods and Practices for Ecological Security in Enterprises	73
<b>Marta Woźniak-Zapór:</b> Information Security Management – Methods of Preventing Threats to the Security of Information on E-learning Platforms	87
<b>Marek R. Kalaman:</b> Professional Participation of Female Officers in the Organizational Structure of the Prison Service	99
<b>Mariusz Pecio:</b> Counteracting Crime in the Fire Insurance Market	119
<b>Małgorzata Orłowska:</b> Digital Exclusion and Security of Contemporary Poles – Selected Issues – the Perspective of a Social Pedagogue	129

### FROM THE HISTORY \_\_\_\_\_

<b>Piotr Uhma:</b> The OSCE Mission in Skopje – a Witness or a Participant of the Difficult Transformation Process?	147
---	-----

## Contents

### REVIEWS \_\_\_\_\_

- Andrzej Chodyński:** *Bezpieczeństwo energetyczne. Rynki surowców i energii. Energetyka w czasach politycznej niestabilności. Bezpieczeństwo – gospodarka – ochrona środowiska. Polityka – technologia – zarządzanie*, red. P. Kwiatkiewicz, R. Szczerbowski 159

### BULLETINS, REPORTS \_\_\_\_\_

- Mirosław Kwieciński:** Report on the 6th Scientific Conference Security and Crisis Management “State Security and Defence Systems” 169
- Izabela Kapera:** Polish Tourism Congress – Report and Voice in Discussion 171

### VARIA \_\_\_\_\_

- Danuta Waniek:** Social Activity of Progressive Women Organisations in Krakow at the turn of the 20th Century 179

### INFORMATION FOR AUTHORS \_\_\_\_\_ 189

- Reviewers 195





## Содержание

**Andrzej Chodyński:** Введение. Управление и безопасность – подходы, концепции и методы управления 11

### СТАТЬИ И МАТЕРИАЛЫ \_\_\_\_\_

**Janusz Ziarko:** Организационные знания о психосоциальных угрозах безопасности труда в управлении профессиональными рисками 19

**Andrzej Chodyński:** Стейкхолдеры (заинтересованные стороны) в процессе формирования безопасности организации перед лицом внеэкономического кризиса 41

**Anna Bałamut:** Влияние просьюмеров на управление энергетической безопасностью в Польше 57

**Wojciech Huszлак:** Методы и практика управления экологической безопасностью на предприятиях 73

**Marta Woźniak-Zapór:** Управление информационной безопасностью – методы противодействия угрозам информационной безопасности на платформе электронного обучения 87

**Marek R. Kalamán:** Профессиональное участие женщин-офицеров в организационной структуре Пенитенциарной службы 99

**Mariusz Pecio:** Противодействие преступлениям, совершаемых на рынке страхования от огня 119

**Małgorzata Orłowska:** Цифровая изоляция и безопасность современных поляков – избранные вопросы – перспектива социального педагога 129

### СТРАНИЦЫ ИСТОРИИ \_\_\_\_\_

**Piotr Uhma:** Миссия ОБСЕ в Скопье – свидетель или участник сложного переходного периода? 147

## РЕЦЕНЗИИ \_\_\_\_\_

- Andrzej Chodyński:** *Bezpieczeństwo energetyczne. Rynki surowców i energii. Energetyka w czasach politycznej niestabilności. Bezpieczeństwo – gospodarka – ochrona środowiska. Polityka – technologia – zarządzanie*, red. P. Kwiatkiewicz, R. Szczerbowski 159

## СООБЩЕНИЯ, ОТЧЕТЫ \_\_\_\_\_

- Mirosław Kwieciński:** Доклад о работе VI научно-практической конференции по вопросам безопасности и управления в кризисных ситуациях «Безопасность и обороноспособность государств» 169
- Izabela Kapera:** Конгресс по вопросам польского туризма – доклад и участие в дискуссии 171

## ВАРИА \_\_\_\_\_

- Danuta Waniek:** Социальная активность краковских прогрессивных женских организаций в конце XIX и начале XX веков 179

## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ \_\_\_\_\_ 189

- Список рецензентов за 2016 год 195



# Wstęp

## Zarządzanie a bezpieczeństwo – podejścia, koncepcje i metody zarządzania

Problematyce zarządzania bezpieczeństwem poświęca się sporo uwagi. Rozważania te wiążą się bowiem z minimalizacją lub likwidacją zagrożeń. Bezpieczeństwo rozpatruje się w aspekcie podmiotowym, przedmiotowym oraz procesualnym. Zarządzanie bezpieczeństwem powinno wykorzystywać współczesne koncepcje i metody zarządzania. Analiza wykazuje podobieństwo w zakresie paradygmatów dotyczących nauk o bezpieczeństwie i nauk o zarządzaniu<sup>1</sup>. Co więcej sformułowany został zestaw paradygmatów nauk o zarządzaniu. Polska Akademia Nauk formułuje je następująco:

1. Każda organizacja działa pod wpływem otoczenia i problemy związane z jej funkcjonowaniem i rozwojem muszą być rozpatrywane z uwzględnieniem jej relacji z otoczeniem gospodarczym, społecznym, politycznym i kulturowym w wymiarze krajowym i międzynarodowym.
2. Podstawą przetrwania i rozwoju organizacji, zwłaszcza w warunkach burzliwości otoczenia, jest jej elastyczne dostosowywanie się do przewidywanych zmian w zewnętrznych i wewnętrznych warunkach działania.
3. Warunkiem rozwoju organizacji jest jej zdolność do uczenia się.
4. Każda organizacja może być rozpatrywana jako system, zatem wprowadzenie zmian w organizacji wymaga uwzględnienia powiązań między elementami składowymi systemu.
5. Zarządzanie jest ciągiem procesów informacyjno-decyzyjnych i jego doskonalenie musi się wiązać z rozszerzaniem pozyskiwanych informacji, postępu w ich przetwarzaniu i interpretacji, a także z doskonaleniem metod podejmowania decyzji.
6. Główną funkcją nauk o zarządzaniu jest bezpośrednia lub pośrednia pomoc organizacjom gospodarczym, administracyjnym i społecznym w racjonalizacji ich funkcjonowania i rozwoju<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> A. Chodyński, *Nauki o bezpieczeństwie a nauki o zarządzaniu – paradygmaty i tożsamość*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2013, 2 (XI), s. 7–18.

<sup>2</sup> St. Sudoł, *Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, 1 (161), s. 26.

Prezentowane poglądy można także rozciągnąć na organizacje działające na rzecz bezpieczeństwa i funkcjonujące w systemie bezpieczeństwa, biorąc pod uwagę specyfikę ich funkcjonowania.

Według propozycji Komitetu Nauk Ekonomicznych PAN, jako subdyscypliny nauk o zarządzaniu, wymieniono: metodologię zarządzania, metody i instrumenty zarządzania, zarządzanie strategiczne, zarządzanie operacyjne, zarządzanie zasobami, informatykę ekonomiczną. Zespół Komitetu Organizacji i Zarządzania PAN określił dziesięć subdyscyplin: podstawowe teorie zarządzania, zarządzanie publiczne, zarządzanie strategiczne, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie produkcją, marketing, zarządzanie jakością, logistyką, zarządzanie projektami, zarządzanie zasobami niematerialnymi. Formułowane są propozycje subdyscyplin na różnych poziomach zarządzania (jako nurt praktyczny): zarządzanie strategiczne, przedsiębiorczość (poziom strategiczny), zarządzanie projektami, zarządzanie wiedzą i informacją, zarządzanie procesami, zarządzanie jakością, wspomaganie decyzji menadżerskich, zachowania organizacyjne, zarządzanie innowacjami (poziom operacyjny), zarządzanie logistyką, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie marketingiem, zarządzanie produkcją i technologią, zarządzanie finansami przedsiębiorstw, zarządzanie wartościami niematerialnymi i zarządzanie usługami (poziom funkcjonalny). W nurcie praktycznym proponuje się wydzielenie subdyscyplin mając na uwadze dwa typy organizacji: zarządzanie organizacjami gospodarczymi oraz zarządzanie publiczne i NGO. Jako subdyscypliny w nurcie teoretycznym wymienia się: teorię organizacji i zarządzania, metodologię nauk o zarządzaniu, studia krytyczne w naukach o zarządzaniu (w tym m.in. ekologiczny, etyczny i społeczny kontekst zarządzania oraz studia kulturowe)<sup>3</sup>. Problematykę zarządzania bezpieczeństwem można rozpatrywać, w szczególności w zakresie zarządzania kryzysowego, w ramach zarządzania publicznego, jednak należy brać pod uwagę uniwersalizację koncepcji, modeli i metod zarządzania. Wiąże się ona z ich przepływem między organizacjami z trzech sektorów (prywatnym, publicznym, społecznym)<sup>4</sup>. Jan Lichtarski zwraca uwagę na zjawisko izomorfizmu, charakteryzującego się daleko idącym upodobnieniem rozwiązań dotyczących np. orientacji, koncepcji, czy instrumentów zarządzania. Izomorfizm taki przyjmować może postać przymusową (np. związaną z przenoszeniem wzorców zarządzania w grupach kapitałowych, a nawet od dostawców), normatywną (wywołaną konkurencją rynkową, czego przykładem jest wprowadzanie znormalizowanych systemów zarządzania, np. w oparciu o normy ISO) oraz mimetyczną (naśladowczą). Izomorfizm mimetyczny, wspierany jest często w oparciu o tzw. mody w zarządzaniu. Izomorfizm może być, jak sadzę, analizowany także w stosunku do zagadnień zarządzania bezpieczeństwem. Wymieniony autor proponuje następującą strukturę pojęć i zakres znaczeniowy, związany z genezą i ewolucją metod i koncepcji zarządzania: 1) orientacja, 2) koncepcja, 3) metoda ogólna, 4) metoda szczegółowa, technika, narzędzie. Autor przywołuje swoją wcześniejszą definicję, mówiącą o tym, że orientacja w zarządzaniu oznacza „teoretyczno-metodologiczny kierunek dociekań oraz ich

<sup>3</sup> Sz. Cyfert, W. Dyduch, D. Latusek-Jurczak, J. Niemczyk, A. Sopińska, *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, 1, s. 37–48.

<sup>4</sup> A. Chodyński, *Sięciowość w zarządzaniu bezpieczeństwem na poziomie regionalnym i lokalnym*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2014, 1 (XIV), s. 13–27.

rezultaty w naukach o zarządzaniu i zastosowaniach praktycznych, oparte na pewnej idei zawartej w wartościach wiodących wytycznych (paradygmacie), zasadach tego kierunku". Współczesne orientacje są ukierunkowane następująco: na klienta (rynkowa), na jakość (prorynkowa), na wyniki, na człowieka, na zmiany, na procesy (procesowa), na wiedzę<sup>5</sup>. Sądzę, że aktualnie warto zwrócić uwagę na wyraźnie zarysowującą się orientację już nie tylko na klienta, ale na wszystkich interesariuszy. Orientacja ta przejawia się jako społeczna odpowiedzialność organizacji. Rozwój tej koncepcji w pierwszej kolejności dotyczył biznesu. Jednak organizacjami odpowiedzialnymi społecznie, ze względu na stawiane przed nimi cele, są również te, które funkcjonują w systemach bezpieczeństwa.

W zarządzaniu bezpieczeństwem wykorzystywać można, jak sadzę, poglądy dotyczące ewolucji metod zarządzania. Rozważania te prowadzone są na przykład poprzez przenoszenie teorii ewolucji na grunt metodologii zarządzania. Definiuje się terminy mechanizmów ewolucji i ich odniesienie do badań metod organizatorskich. Adaptacja wiąże się z dostosowaniem metod do nowych warunków organizacyjnych. Mutacja odnosi się do zmian w metodzie. Proces wystąpienia różnic dotyczących tej samej metody, realizowanej w innej organizacji lub kraju, opisywane jest jako dywergencja. Z kolei konwergencja stanowi proces, polegający na upodobnieniu się różnych metod. Proces równoległego rozwoju metod o podobnym pierwowzorze określany jest jako paralelizm. Współzależny rozwój metod, określany jako koewolucja, związany jest z wystąpieniem zmian w jednej metodzie, z powodu zaistnienia metamorfozy w metodzie drugiej, z zachowaniem równoczesnego, wzajemnego dopasowania<sup>6</sup>. Wydaje się, że w świetle tych poglądów istotna będzie dyskusja o rozwoju metod wykorzystywanych w przypadku sytuacji kryzysowych.

W rozważaniach dotyczących problematyki bezpieczeństwa (i roli organizacji funkcjonujących w systemie bezpieczeństwa) ważną rolę może odgrywać osadzenie społeczne działalności. Metaforą osadzenia społecznego jest splątanie. W rozważaniach dotyczących działalności gospodarczej analizuje się wymiary osadzenia społecznego: strukturalny (dotyczy morfologii sieci, uwzględniając takie miary, jak: wielkość, gęstość, różnorodność), pozycyjny (odnosi się do ulokowania aktora względem innych) i relacyjny (w tym przypadku treść powiązań jest odnoszona np. do zaufania, sympatii, niechęci, przyjaźni czy szacunku)<sup>7</sup>.

Krzysztof Łobos i Daniel Puciato wskazują na następujące nurty badawcze we współczesnych naukach o zarządzaniu:

1. Poszukiwanie doskonałości działania (*excellence*).
2. Akcentowanie wyników działania.
3. Współpraca, wyszczuplanie i wirtualizacja.
4. Niematerialne determinanty konkurencyjności.
5. Wewnętrzna przedsiębiorczość, humanizowanie, zaangażowanie.
6. *Diversity management*, przeciwieństwa.

<sup>5</sup> J. Lichtarski, *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2015, s. 23–24, 34, 74–75.

<sup>6</sup> M. Ćwiklicki, *Ewolucja metod organizatorskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, „Zeszyty Naukowe”, Seria Specjalna: Monografie nr 203, Kraków 2011, s. 18–20.

<sup>7</sup> W. Czakon, *Splątanie gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, [w:] *Być, mieć czy władać?*, red. W. Czakon, M. Wojewoda, Wyd. WSB, Poznań 2013, t. 49, nr 4, s. 17–25.

7. CSR i *Corporate Governance*.
6. Elastyczność i zmiana.
8. Koncentracja na priorytetach.
9. Koncentracja na kompetencjach (ludzkich i przedsiębiorstw)<sup>8</sup>.

Poszukiwanie doskonałości działania obejmuje również kwestie związane z zarządzaniem ryzykiem. Sądzę, że każdy z tych punktów może być analizowany z punktu widzenia problematyki zarządzania bezpieczeństwem. Andrzej Szymonik zwraca uwagę, że na określony poziom bezpieczeństwa podmiotu gospodarczego (systemu gospodarczego) wpływają dziedziczne poziomy bezpieczeństwa (np. powodziowe czy przeciwpożarowe). Na ich poziom oddziałują wiele czynników, w tym związanych z zapobieganiem, przygotowaniem podmiotu, zwiększaniem skuteczności sił i środków systemu ratownictwa, a także skutecznością działań w zakresie usuwania skutków zdarzeń<sup>9</sup>.

Włodzimierz Gogłozą i Krzysztof Księski, prezentując historię myśli organizatorskiej, we wstępie do swojej książki deklarują, że rozważania w pierwszym rzędzie kierują do osób zainteresowanych studiami nad administracją, ale także zarządzaniem, marketingiem, bezpieczeństwem wewnętrznym oraz innymi naukami społecznymi. Potwierdza to tylko znaczenie problematyki zarządzania dla bezpieczeństwa. Autorzy opisują także nurty współczesne, podkreślając i opisując związki określonych koncepcji oraz metod z doświadczeniami o charakterze militarnym. Odniesiono się w tym kontekście do zarządzania operacyjnego w ramach podejścia ilościowego. Podano przykłady wykorzystania zarządzania operacyjnego dla wsparcia systemu obrony powietrznej Wielkiej Brytanii przed II wojną światową, a następnie, już w czasie trwania wojny, wykorzystania zarządzania na inne aspekty prowadzenia działań wojennych. Prace podjęto także w Stanach Zjednoczonych. Zakres badań rozszerzono na różne formacje wojskowe. Po zakończeniu II wojny światowej specjaliści, pracujący w ramach zespołów powołanych przez siły zbrojne, przeszli do działalności cywilnej wykorzystując swoje doświadczenia głównie w przemyśle ciężkim, w tym także pracującym na rzecz sił zbrojnych. Aktualnie metody operacyjne, wykorzystujące techniki komputerowe, są często wykorzystywane do wspierania decyzji menedżerskich. W praktyce, w czasie II wojny światowej, wykorzystano również teorię gier. W ramach nurtów współczesnych omawiane są: podejście systemowe oraz znaczenie cybernetyki w zarządzaniu. Omówiono podejście sytuacyjne, koncepcję uczącej się organizacji, podejście oparte o *Total Quality Management* (totalne zarządzanie jakością), *Lean Management* oraz BPR, a także *benchmarking*. W tym miejscu chcę podkreślić znaczenie dorobku w zakresie zarządzania jakością, wynikającego z prac dotyczących produkcji i dostaw dla sił zbrojnych w czasie II wojny światowej. Zwrócono także uwagę na nowe zarządzanie publiczne (*New public management*). Podnoszone są także kwestie związane z zarządzaniem opartym na rynku oraz uwzględnieniem potrzeb różnych grup, funkcjonujących w gospodarce rynkowej – partnerów przedsiębiorstw. Odniesiono się także do aspektów kulturowych w kontekście zarządzania<sup>10</sup>.

<sup>8</sup> K. Łobos, D. Puciato, *Dekalog współczesnego zarządzania. Najnowsze nurty, koncepcje, metody*, Difin, Warszawa 2013, s. 6.

<sup>9</sup> A. Szymonik, *Logistyka w bezpieczeństwie*, Difin, Warszawa 2010, s. 12.

<sup>10</sup> W. Gogłozą, K. Księski, *Historia myśli organizatorskiej. Zarys wykładu*, Difin, Warszawa 2013.

Czasopismo „Bezpieczeństwo. Teoria i praktyka” akcentuje dwa kierunki: teoretyczny i praktyczny. Niewątpliwie istotna jest odpowiedź na pytanie, na ile znajomość zagadnień teoretycznych, przez kadrę kierowniczą organizacji w obszarze zarządzania bezpieczeństwem, jest wystarczająca dla realizacji praktycznej tego dorobku. J. Lichtarski zwraca uwagę na charakter występujących sprzeczności na styku teorii i praktyki zarządzania: stabilność i zmienność, horyzont czasowy, relacja jakości oferty do ponoszonych nakładów, przedmiotowa, bądź podmiotowa pozycja klienta wobec przedsiębiorstwa [przyp. A.Ch.: pojęcie klienta może być rozszerzone na pojęcie interesariusza organizacji] oraz podmiotowa, bądź przedmiotowa pozycja człowieka wobec organizacji. Zwraca się uwagę, że w praktyce decyzje podejmowane w zakresie metod i narzędzi, w ramach określonych koncepcji, nie zawsze uwzględniają skonfigurowanie tych koncepcji w strategicznym ujęciu organizacji. Występuje nadmierna formalizacja i biurokratyzacja. Istotną kwestią jest przygotowanie i realizacja przedsięwzięć w czasie, a także tempo realizacji zmian oraz właściwy skład osobowy zespołów powołanych dla realizacji określonych przedsięwzięć. Brać pod uwagę można profile znaczeniowe pojęcia zarządzanie oraz pojęć pokrewnych, jak: administrowanie, rządzenie i dowodzenie. Jako wyróżniki przyjęć można: kryteria decydowania (skuteczność, legalność, relacja nakład/efekt), źródła władzy: (prawo zewnętrzne, normy wewnętrzne, własność zasobów, charyzma), bazowanie na więzi (organizacyjnej lub terytorialnej), obligatoryjność wejścia uczestników (do systemu oddziaływań) oraz swoboda decyzyjna. Wśród istotnych kryteriów decydowania w zarządzaniu kładzie się nacisk na relację efektu do nakładu, a w dowodzeniu (podobnie jak w administrowaniu i rządzeniu) – na skuteczność. W przypadku administrowania i rządzenia istotnym kryterium jest legalność. W praktyce zarządzania występują różnego typu sprzeczności, które powinny być niwelowane w ramach funkcjonowania organizacji. Mogą one dotyczyć sprzeczności interesów różnych grup interesariuszy, wynikać z niedoboru zasobów (w tym kompetencyjnych), a także mieć podłoże psychologiczne oraz związane z niedostateczną ofertą metodyczno-narzędziowa nauk o zarządzaniu<sup>11</sup>. Warto podkreślić, że problematyka zarządzania, w odniesieniu do zagadnień bezpieczeństwa, dotyczy sytuacji, w których decyzje podejmowane są pod presją czasu i często – nieoczekiwalności zagrożeń.

Współczesna organizacja funkcjonuje w sieci powiązań. Dla podmiotów gospodarczych występuje powiązanie z różnego typu interesariuszami, w tym z organizacjami funkcjonującymi w systemie bezpieczeństwa. Analizę interesariuszy można zatem prowadzić również z punktu widzenia organizacji działających w tym systemie i celów, stawianych przed nimi. Równocześnie organizacje różnego typu funkcjonują w sieci powiązań, tworzonych w oparciu o tzw. nowe media. Szczególną rolę odgrywają przy tym media społecznościowe. Szeroko rozpatrywane są kwestie związane z tworzeniem tzw. społeczności sieciowej (internetowej) i nowej roli Internetu, wraz z niekontrolowanym przepływem informacji (np. koncepcja Web 2.0)<sup>12</sup>. Pojawiają się jednak nowe, związane z tym faktem zagrożenia.

<sup>11</sup> J. Lichtarski, *Praktyczny wymiar nauk o zarządzaniu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2015, s. 64, 75–77, 85, 108–109.

<sup>12</sup> J. Szumniak-Samolej, *Odpowiedzialny biznes w gospodarce sieciowej*, Wyd. Poltext, Warszawa 2013, s. 67–83.

W niniejszym numerze podnoszone są wybrane kwestie, odnoszące się do opisanych powyżej rozważań. W ujęciu przedmiotowym szczególną uwagę zwrócono na bezpieczeństwo energetyczne i ekologiczne, a także bezpieczeństwo informacyjne i w mniejszym stopniu – techniczne. W nawiązaniu do problematyki bezpieczeństwa energetycznego w literaturze przedmiotu zwraca się uwagę, że na rozwój polskiej energetyki wpływa wyraźnie polityka Unii Europejskiej, mająca swoje odniesienie do klimatu i energii, ochrony środowiska i konkurencji. Na poziomie Unii Europejskiej formułowane są założenia unii energetycznej, nakierowanej na zwiększenie między państwowej wymiany handlowej w zakresie energii elektrycznej oraz na wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii na rzecz elektroenergetyki. Mając na uwadze perspektywę średniookresową unia energetyczna będzie prowadzić do wzrostu konkurencji między koncernami elektro-energetycznymi<sup>13</sup>.

Podniesiono kwestię zarządzania zasobami ludzkimi (na przykładzie służby więziennej), a także problemy przestępczości ubezpieczeniowej. Problematykę zmienności otoczenia organizacji uwzględniono podejmując temat interesariuszy oraz zagrożeń w związku z tworzeniem społeczności sieciowej. Rozpatrzono także aspekty społecznego kontekstu zarządzania (na przykładzie zarządzania bhp).

W numerze zawarto także recenzję pozycji książkowej związanej z różnymi aspektami bezpieczeństwa energetycznego, uwzględniono rozważania o charakterze historycznym oraz przedstawiono sprawozdania: z kongresu i konferencji naukowej poświęconej bezpieczeństwu.

*Andrzej Chodyński*

---

<sup>13</sup> P. Turowski, *Wpływ unii energetycznej na bezpieczeństwo Polski. Wybrane przykłady*, „Bezpieczeństwo Narodowe” 2015, IV (36), s. 11–24.



---

Artykuły i materiały  
Articles and Materials  
Статьи и материалы



## Janusz Ziarko

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Organizacyjna wiedza o psychospołecznych zagrożeniach bezpieczeństwa pracy w zarządzaniu ryzykiem zawodowym

## Wprowadzenie

Problematyka psychospołecznych zagrożeń bezpieczeństwa i higieny pracy (BHP) pracowników przedsiębiorstwa oraz ryzyka zawodowego z nimi związanego skłania do zastanawiania się nad tym, jak organizować poznawanie takich sytuacji i jakich obszarów wiedzy powinna ona dotyczyć? Rosnące znaczenie paradygmatu wiedzy w BHP związane jest z coraz bardziej widocznym wpływem naszego poznania na sposób, w jaki myślimy o sobie, o swoim i innych bezpieczeństwie, o skuteczności oraz etyce naszych działań w sferze BHP. Współcześnie problematyka ograniczania ryzyka<sup>1</sup> związanej z zagrożeniami dla BHP pracowników, ma doniosłe znaczenie

---

<sup>1</sup> Według Standardu Zarządzania Ryzykiem, opracowanego przez Federację Europejskich Stowarzyszeń Zarządzania Ryzykiem (FERMA – Federation of European Risk Management Associations), ryzyko to „kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia oraz jego skutków”, [w:] *Standard Zarządzania Ryzykiem*, FERMA 2002, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie ryzykiem. Jaką metodą wybierzemy... metodę zarządzania ryzykiem?*, „Risk Focus”, grudzień 2007, s. 1–7; według Komitetu Organizacji Sponsorujących Komisję Tradeway (COSO II – The Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission), ryzyko to „możliwość, że zdarzenie będzie miało miejsce i negatywnie wpłynie na osiągnięcie celów”, [w:] *Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym – zintegrowana struktura ramowa*, COSO 2004, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*; według Australijskich i Nowozelandzkich standardów zarządzania ryzykiem AS/NZS 4360:2004, ryzyko to „możliwość wystąpienia zdarzenia, mającego wpływ na działalność, doprowadzającego do powstania zysku lub straty, mierzo-

nie tylko dla jednostek, ale także ich rodzin, przedsiębiorstwa, społeczeństwa i państwa.

Prezentowane tu rozważania zmierzać będą w kierunku wypracowania ram metodycznego postępowania analitycznego, które obejmują zagadnienia metodyki poznawania psychospołecznych sytuacji zagrażających bezpieczeństwu pracowników w przedsiębiorstwie i ich uwarunkowań, w kontekście analizy ryzyka zawodowego oraz zarządzania nim, związanego z psychospołecznymi zagrożeniami w środowisku pracy. Złożoność psychospołecznych sytuacji zagrażających oraz skala negatywnych skutków dla sprawności funkcjonowania pracownika skłania do tworzenia metodyk<sup>2</sup>:

- pozwalających oceniać i wybierać z sytuacji te jej elementy, które są poznawczo ważne, a odrzucać te, które nie są;
- dokonywania wyboru tych zmiennych, na których skupiać należy szczególną uwagę oraz tych, na które wystarczy „rzucić tylko okiem”;
- ułatwiających jednostkom i grupom poznawcze ogarnięcie psychospołecznych sytuacji, które przybliży ich do zrozumienia związanych z sytuacją problemów.

Tworzone metodyki umożliwiać powinny organizowanie poznania w taki sposób, żeby poznanie to<sup>3</sup>:

- dotyczyło możliwie wszystkich istotnych składników i elementów sytuacji, ważnych z punktu widzenia przebiegu i skutków aktywności podmiotów sytuacji. Aby takie było rozumienie sytuacyjnych problemów musimy chcieć i umieć spojrzeć szerzej, poza bezpośrednio odbierane informacje,
- pozwalało bez zniekształceń interpretować istotę sytuacyjnych zdarzeń, procesów, relacji i ich następstw. To wymaga rozwijania umiejętności wzniesienia się ponad charakterystyki osobowościowe ludzi i ponad bieżące wydarzenia,
- tworzyło wiedzę adekwatnie opisującą i wyjaśniającą sytuację na poziomach: konkretnym i hierarchicznym. Do tego potrzebne jest widzenie podstawowych struktur sytuacji, które określają działalność podmiotów sytuacji oraz tworzą warunki, w których określone typy zdarzeń mogą zaistnieć.

Powyższe dyrektywy towarzyszyć będą dalszym rozważaniom, których podstawowym zamiarem jest przedstawienie metodyki postępowania pomagającej poznawać – kierownictwu, zespołom oceniającym ryzyko psychospołeczne i pracownikom – sytuacje psychospołecznych zagrożeń, a więc metodyki mogącej znaleźć w zakładach pracy praktyczne zastosowanie.

## Sytuacje zagrażające psychospołecznemu bezpieczeństwu pracowników

Prezentowane tu rozumienie sytuacji wykorzystuje tezę, że człowiek zawsze żyje i działa „w sytuacji”, nie jest izolowany od świata, od innych bytów, a więc od rzeczy,

---

nego z punktu widzenia prawdopodobieństwa oraz konsekwencji” w: AS/NZS 4360:2004 Standards Australia, New Zeland 2004, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*

<sup>2</sup> P.M. Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Warszawa 1998, s. 134.

<sup>3</sup> H. Sęk, *Orientacja w sytuacjach społecznych. Studium teoretyczno-kliniczne*, Poznań 1980, s. 91; P.M. Senge, *Piąta...*, *op. cit.*, s. 97 i nast.

procesów, zdarzeń, myśli, idei, światopoglądów – jest osobowym elementem całości złożonej z różnorodnych części. Przyjmujemy zatem, że sytuacja złożona jest z wielorakich czynników wzajemnie ze sobą powiązanych i wzajemnie na siebie oddziałujących, modyfikujących się i współzależnych<sup>4</sup>, oraz że sytuację można określać poprzez podanie czynności, ze względu na którą została ona wyróżniona i tych elementów, które mają dla niej znaczenie<sup>5</sup>. Przedstawione rozumienie zbieżne jest z tezą mówiącą o tym, że zachowanie się człowieka – pracownika, współtowarzysza pracy, kierownika – jest wypadkową warunków zewnętrznych, w jakich on działa i jego indywidualnych cech, lub – inaczej mówiąc – osobowościowych charakterystyk, bądź podmiotowych warunków działania. Teza ta akcentuje też stwierdzenie, że znaczenie danej sytuacji może być dla różnych ludzi odmienne ze względu na subiektywne postrzeganie przez nich określonej sytuacji.

Wzajemne przystosowanie się wszystkich elementów sytuacji sprawiające, że nie zmniejszają one prawdopodobieństwa osiągnięcia przez uczestników systemu zamierzonych celów (realizacji właściwych funkcji i zadań), prawidłowości działania (rozwoju), lecz sprzyjają skuteczności i efektywności. Z kolei pojawiające się zakłócenia, usterki, bądź niedobory nie stanowią znaczącego zagrożenia dla działających, co jest charakterystyczne dla sytuacji normalnych<sup>6</sup>. Wszelkie zaś naruszenia wewnętrznych relacji burzących równowagę sytuacji normalnych, które występować mogą między zadaniami, warunkami działania i możliwościami działającego podmiotu, w stopniu wymagającym nowej koordynacji sprawia, że sytuacja dla człowieka staje się sytuacją trudną. Sytuacje takie zawierają czynniki stanowiące dla jednostki zagrożenie, które zaburzając mechanizmy regulacji zachowania, powodują zakłócenia i błędy w normalnym toku czynności, bądź uniemożliwiają działanie zmierzające do osiągnięcia celu, czy też powodują pozbawienie cenionych wartości, przyczyniają się do zmian w zachowaniu, m.in. do reorganizacji lub dezorganizacji ukierunkowanych na cel czynności<sup>7</sup>. Zaburzenia eskalujące trudności, mające postać niebezpiecznych, niekorzystnych, czy też niepożądanych dla jednostki zdarzeń, takich jak np.: powiększanie się deficytów, narastanie przeszkód, zaostrzenie konfliktów, rosnąca niepewność jutra – pojawiają się wówczas, gdy:

- niebezpieczne zdarzenia natury fizycznej, takie jak awaria, katastrofa, czy trudności wywołane niedoborem/redundancją informacji, podnoszą wymagania powyżej poziomu fizycznej i psychicznej odporności jednostki;
- zaburzone, dotychczasowe relacje społeczne stwarzają zagrożenia: 1) dla podstawowych wartości cenionych przez człowieka, 2) utrudniające osiągnięcie ważnych celów działania, egzystencjalnych i zawodowych, 3) deprawują potrzeby natury jednostkowej i społecznej;
- szczególne warunki działania związane, na przykład z rozwojem technologicznym, zmianami socjotechnicznymi, konfliktami, naciskami w relacjach interpersonalnych, to także trudności związane z nowością zadań, które powodują, że zadania

<sup>4</sup> M. Gołaszewska, *Estetyka o orientacji empirycznej*, [w:] *Estetyki filozoficzne XX wieku*, red. K. Wilkoszewska, Kraków 2000, s. 311.

<sup>5</sup> T. Tomaszewski, *Główne idee współczesnej psychologii*, Warszawa 1984, s. 224.

<sup>6</sup> P. Sienkiewicz, *Ewaluacja ryzyka w zarządzaniu kryzysowym*, „Teki Komitetu Politologii i Stosunków Międzynarodowych”, OL PAN, Warszawa 2015, nr 10/1, s. 7–27.

<sup>7</sup> M. Tyszkowa, *Zachowanie się dzieci szkolnych w sytuacjach trudnych*, Warszawa 1986, s. 21.

stają się złożonymi o zmiennej i niejasnej strukturze, przekraczając możliwości jednostki.

## Psychospołeczne bezpieczeństwo pracownika w zakładzie pracy – próba jego zdefiniowania

Preferowane przez autorów definicyjne ujęcia terminu bezpieczeństwo zmiernają w dwóch podstawowych kierunkach. Pierwszy wyraża skłonność do określania bezpieczeństwa szeroko, tak by objąć możliwie dużo różnych jego stron. Sformułowania takie, z reguły ogólne, nie wyczerpują złożoności zjawiska. Drugi kierunek to dążenie do realnego, rzeczowego ujęcia bezpieczeństwa, do wyeksponowania podstawowej jego cechy, zaakcentowania jednego z jego głównych aspektów i treściowego ich przedstawienia. Szerokie, leksykalne sformułowania traktują bezpieczeństwo jako „stan niezagrożenia, spokoju, pewności”<sup>8</sup>, czy też interpretują je jako „stan psychiczny lub prawny, w którym jednostka ma poczucie pewności, oparcie w drugiej osobie lub sprawnie działającym systemie prawnym”<sup>9</sup>. W myśl tych sformułowań bezpiecznymi są: jednostka, grupa społeczna, naród, instytucja, czy państwo, kiedy nie odczuwają zagrożenia dla swojej istoty i swojego istnienia, są spokojni o swoje przetrwanie, stabilność, całość, tożsamość (identyczność), niezależność<sup>10</sup>, są pewni swoich interesów, nie potrzebują, aby ktoś nad nimi pieczę sprawował, czy się o nich troszczył. Ten brak precyzji w definiowaniu bezpieczeństwa wiązany jest z faktem złożoności tego fenomenu, jego wieloaspektowym, zróżnicowanym strukturalnie i funkcjonalnie charakterze, a to potęguje trudności ujęcia go w zwartą formułę definicyjną. Z kolei, bezpieczeństwo w wąskim ujęciu traktowane może być, na przykład, w kategoriach społeczno–kulturowych, określających kontekst, w którym się ono formułuje, rozwija, przekształca. Definicję psychospołecznego bezpieczeństwa pracowników w zakładzie pracy wiązać można z systemem powszechnie obowiązujących wartości, norm, symboli budujących społeczny i organizacyjny ład, które u ludzi wywołują długotrwałe dyspozycje (postawy, motywacje, usposobienia do tworzenia warunków chroniących i broniących ludzi), uruchamiają stosowne siły i środki, wyzwalają określone jakości działania (praktyki i procedury maksymalizujące wykorzystanie środków oraz możliwości), za pośrednictwem których kierownik, inspektor bhp, pracownik, grupy środowiskowe rozpoznają, walczą, zmagają się i przezwyciężają przeciwności oraz psychospołeczne zagrożenia. Wykorzystując treści powyższych definicji w rozważaniach dotyczących psychospołecznych aspektów bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie wskazać możemy trzy zasadnicze typy obiektów składających się na całość analizowanego zjawiska. Są to, rysunek 1:

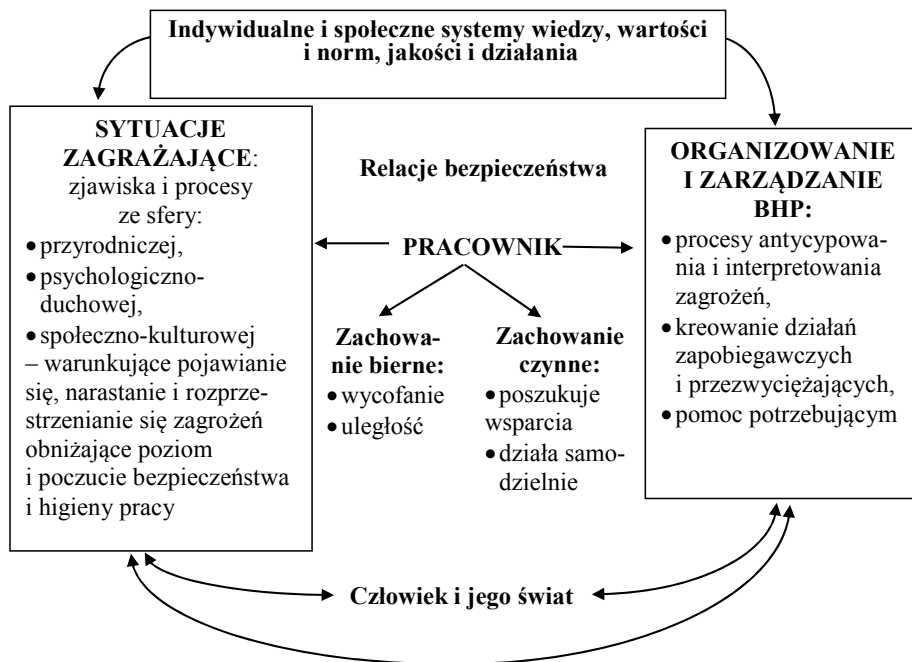
- organizacja i zarządzanie bezpieczeństwem oraz higieną pracy w przedsiębiorstwie – to działania ludzi, wśród nich między innymi kierownictwa zakładu pracy,

<sup>8</sup> *Słownik języka polskiego*, t. I, red. M. Szymczak, Warszawa 1993, s. 147.

<sup>9</sup> *Słownik współczesnego języka polskiego*, Reader's Digest, Warszawa 1998, s. 50.

<sup>10</sup> R. Zięba, *Kategoria bezpieczeństwa w nauce o stosunkach międzynarodowych*, [w:] *Bezpieczeństwo narodowe i międzynarodowe u schyłku XX wieku*, red. D.B. Bobrow, E. Haliżak, R. Zięba, Warszawa 1977, s. 68.

Rysunek 1. Układ zagrożenia – bezpieczeństwa, czynniki i poziomy analizy



Źródło: opracowanie własne.

przedstawiciele służby bhp, pracowników, przedstawiciele publicznych instytucji bezpieczeństwa (Państwowa Inspekcja Pracy, Państwowa Inspekcja Sanitarno-Higieniczna), a także grup społecznych i jednostek ludzkich w ramach SOB, którzy podejmują różne przedsięwzięcia warunkujące zaspokojenie potrzeb bezpieczeństwa;

- sytuacje zagrażające – jako układy zewnętrznych, w stosunku do pracownika, działań i zmian stanów rzeczy wywołujących zagrożenia oraz kryzysy, z którymi spotyka się pracownik w codziennym zawodowym życiu, a które zaburzać mogą jego możliwość działania zewnętrzną, czyli sytuacyjną oraz możliwość działania wewnętrzną, czyli dyspozycjonalną<sup>11</sup>;
- relacje i treści relacji bezpieczeństwa – zachodzą one wewnątrz wymienionych obiektów oraz pomiędzy nimi, tworząc sieci obiektywnych powiązań i zależności.

## Psychospołeczne zagrożenia pracowników w środowisku pracy i ich charakterystyka

Obecny postępujący, cywilizacyjny i technologiczny, rozwój sprawia, że znacząco zmieniło się środowisko pracy. Pracownicy nie tylko narażeni są na urazy fizyczne,

<sup>11</sup> T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum 1969, s. 62–65.

stanowiące przedmiot uwagi tradycyjnie rozumianego BHP, lecz także na gwałtownie wzrastającą ilość nowych rodzajów, groźnych dla zdrowia i życia pracownika, zagrożeń. Są to między innymi zagrożenia psychospołeczne związane z takimi czynnikami, jak: presja czasu, konflikty międzyludzkie, duże obciążenie pracą, syndrom chronicznego zmęczenia, stres, wypalenie zawodowe, mobbing, agresja i przemoc w miejscu pracy, nieformalne układy i grupy, czy różnego typu uzależnienia spowodowane pracą (np. pracoholizm, alkohol, narkotyki), a także zagrożenia takie, jak: korupcja, kradzieże, defraudacje. Obserwując rzeczywistość przedsiębiorstwa dostrzegamy, że rozwijająca się ilościowo i jakościowo struktura zagrożeń nie jest samoistna, lecz ma różnorodne przyczyny, źródła, lokalizację, etapy i dynamikę rozwoju. Niezależnie od typu sytuacji zagrażającej i rodzaju zagrożenia, można wskazać charakterystyczne cechy zachowania się jednych pracowników, które postrzegane jako odbiegające od normy, uważane są za źródło zagrożeń i trudności, wpływających na możliwości prawidłowego funkcjonowania innych. Atrybutem stanu świadomości całej organizacyjnej społeczności winny być wewnętrznie spójne i logiczne przekonania o naturze psychospołecznych zagrożeń rozwijających się w środowiskach zakładu pracy, o ich społeczno-kulturowych, psychologicznych i organizacyjnych uwarunkowaniach, potencjalnych skutkach, zakresie i intensywności oddziaływania. Zagrożenia bowiem nie występują tylko w potencjalnej postaci, lecz zawsze dotyczą pewnych dokonanych faktów świadczących o sytuacji awaryjnej. Co więcej zagrożenia powodują naruszenie dotychczasowej spójności życia pracownika oraz grożą zaburzeniami i naruszają prawidłowe jego funkcjonowanie w pracy. Zapobieganie takim sytuacjom potrzebuje rozpoznawania i usuwania już istniejących zagrożeń, ale także wymaga wykrywania symptomów świadczących o rozwijaniu się nowych sytuacji mogących stać się zagrażającymi i podejmowania zaradczych działań. Zrozumienie i przewidywanie rozwoju psychospołecznych sytuacji zagrażających, a także zapobieganie tym sytuacjom, które mogą okazać się dla pracowników groźnymi, wymaga od kierownictwa i pracowników ciągłego gromadzenia wiedzy o pracowniczym środowisku, rozumianego jako poznawanie otoczenia, jako orientacja w otoczeniu<sup>12</sup>, która polega na czynnym poszukiwaniu i wykorzystaniu niektórych zmian w otoczeniu, jako nośników informacji niezbędnych człowiekowi do normalnego funkcjonowania<sup>13</sup>. Gotowość jednostki do odbioru bodźców z otoczenia będzie między innymi decydowała o tym, jakie obiektywne elementy sytuacji staną się dla niej bodźcami znaczącymi, a także o tym, jaki wpływ cała sytuacja wywrze na zachowanie się jednostki. Gotowość taka, to między innymi orientacja dotycząca psychospołecznych zagrożeń, przede wszystkim z punktu widzenia pracownika, tego który zagrożenia doświadcza i tego, który jest ich sprawcą. Znajomość rodzajów psychospołecznych zagrożeń, towarzyszących im objawów i wywoływanych skutków to pierwszy krok na drodze ku ich opanowaniu i przezwyciężeniu. Są to przede wszystkim:

- **psychospołeczne zagrożenia uderzające w istnienie człowieka** – naruszają one psychofizyczną egzystencję pracownika, utrudniają, a nawet uniemożliwiają koegzystencję, zmniejszają skuteczność jego aktywności. To różne formy agresji

<sup>12</sup> A. Lewicki, *Procesy poznawcze i orientacja w otoczeniu*, Warszawa 1960, s. 153–161; T. Tomaszewski, *Czynności spostrzegania*, [w:] *Psychologia*, red. T. Tomaszewski, Warszawa 1976, s. 227.

<sup>13</sup> K. Obuchowski, *Kody orientacji i struktura procesów emocjonalnych*, Warszawa 1970, s. 34.

i przemocy fizycznej i psychicznej obserwowane w relacjach pomiędzy pracownikami oraz pracownikami i kierownictwem, wynikające z rozwojowych niedostatków organizacyjnej kultury; to także błędy i niedoskonałości powiązane z organizacją pracy obniżające pracownicze możliwości korzystania ze swoich kompetencji. Zagrożenia te są następstwem agresywnych zachowań, które:

- cechują się cynizmem, złośliwością, zaciętrzewieniem, zniecierpliwieniem, bezpodstawnym krzykiem, malkontentwem, negacją podejścia dialogicznego, niechęcią do dialogu, do słuchania drugiego,
- sprzyjają ośmieszeniu, atakowaniu za poglądy, wybory, blokowaniu inicjatywy, manipulacji, głoszeniu półprawd i prawd kreatywnego rozumu – noszą znamiona przemocy,
- polegają na używaniu przymusu fizycznego, psychicznego, ekonomicznego dla wywarcia wpływu, osiągnięcia partykularnego celu, zastraszenia,
- charakteryzują się obojętnością, znieczulicą na potrzeby pracownika, dystansowaniem się przedsiębiorstwa od potrzeb pracownika, nieliczenia się z jego prawami, potrzebami, zdaniem.

Dlatego też zagrożenia takie i związane z nimi zachowania:

- utrudniają: a) porozumiewanie się i nawiązywanie kontaktów; b) wymianę informacji, wiedzy, doświadczeń i prowadzenie współpracy; c) stowarzyszenie się i podejmowanie starań o zdobycie czyichś uczuć,
- wywołują i potęgują: a) uczucia lęków, obaw i strachu w stosunkach międzyludzkich oraz zjawisko stresu; b) rozluźnianie się i zanikanie więzów emocjonalnych łączących jednostkę z organizacją, grupą, innymi ludźmi;
- osłabiają: a) motywacyjne cechy człowieka, takie jak: akceptacja celów grupowych, internalizacja preferowanych wartości i norm, gotowość do działania z grupą i na rzecz grupy; b) przekonanie o potrzebie akceptowania norm ustalonych w danej zbiorowości i przestrzegania zasad współżycia z innymi;
- sprzyjają postawom: a) deprawującym zależności organizacyjne i międzyludzkie; b) wypaczającym potrzeby społeczności i osobiste ideały wolności i niezależności; c) wikłającym stosunki pomiędzy jednostkami i grupami;
- powodują: a) pojawienie się takich uczuć jak: bezradność, niepewność, osamotnienie, lęk, strach; b) dostanie się pod wpływ różnego rodzaju grup niechętnych pracownikowi; c) zaburzenie prawidłowych kontaktów międzyludzkich, co wyzwała reakcje wrogości, agresji lub wycofania;
- skutkują lękiem i cierpieniem moralnym, urażeniem godności osobistej i ambicji pracownika; obniżeniem poczucia wartości w porównaniu z innymi; rujnują postawy i motywacje poznawcze, obniżają poziom poczucia podmiotowości i własnej tożsamości;
- zaburzają równowagę i egzystencję psychiczną i fizyczną pracownika w środowisku pracy oraz lokalnym, co sprzyja rozwojowi agresywnych uczuć (irytacja, złość, wściekłość, zemsta, nienawiść), postaw (wojowniczości, mściwości, pamiętliwości), a także uczuć, postaw oraz zachowań nacechowanych obojętnością, zwątpieniem, niechęcią;
- powodują pojawienie się u pracowników reakcji nerwicowych, lęku, przygnębienia, poczucia beznadziejności, rozpacz, utraty poczucia własnej wartości,



powiązanych z brakiem możliwości zaspokojenia potrzeb akceptacji, afiliacji, sensu życia, co prowadzić może do używania środków odurzających, alkoholu, narkotyków, nikotyny, jako panaceum zaspakajające potrzeby, redukujące napięcia i łagodzące cierpienia;

- nasilają zachowania nieliczące się z nikim i z niczym, oparte na sile i przymusie, cechujące się gwałtownością, destrukcyjnością, wandalizmem, wykorzystujące narzędzia mowy, ruchu, wieku, pozycji, roli.
- **psychospołeczne zagrożenia niszczące istotę człowieka** – uderzają w podmiotowość człowieka, zakłócają prawidłowość widzenia środowiska pracy i jego otoczenia, a to obniża sprawność działania pracownika, zmniejsza skuteczność jego aktywności, zaburza zrównoważony duchowy jego rozwój i funkcjonowanie. Ta klasa zagrożeń związana jest z oddziaływaniem na pracownika przedstawicieli występujących w środowisku pracy subkultur promujących nietolerancję, dyskryminację i wykluczenie, rasizm. To także zagrożenia związane z oddziaływaniem na pracownika wątpliwych autorytetów, zaburzających prawidłową analizę informacji, które są potrzebne do uzyskania prawidłowej orientacji w otoczeniu.

Zachowania takie:

- eskalują wymagania znajdujące wyraz w budowaniu dystansu, we wzroście wymagań i uciążliwości kontroli, tworzeniu nacisków – dyrygowanie, narzucanie norm, reguł, praw, decyzji oraz standardów postępowania; rodzą niezdrowe współzawodnictwo, wykorzystują, ośmieszają i obniżają poczucie wartości mniej odpornego pracownika;
- generują zachowania o charakterze werbalnej i fizycznej deprecjacji, takie jak: atak werbalny – przezywanie, ośmieszanie, sarkastyczne uwagi, wygrażanie, zuchwałe okrzyki; fizyczne dręczenie, przemoc – żądanie uległości i podporządkowania się, oddawania honorów, wyrażania pokłasku i wdzięczności;

Zagrożona podmiotowość pracownika:

- skutkuje: a) nadmiernym zmęczeniem, przeciążeniem i stresem; b) obniżeniem fizjologicznej i psychologicznej wydolności do pracy – orientacyjnej, decyzyjnej i motorycznej,
- potęguje – narastanie zjawisk związanych z wrogimi zachowaniami: wywieraniem presji, zniewalającym wpływem na słabszą jednostkę, świadomym krzywdzeniem, szkodzeniem, zadawaniem bólu,
- rodzi przeżycia nieufności, braku zaufania, nadziei i wiary; sprzyja osamotnieniu, izolowaniu, opuszczeniu, odrzuceniu, wykluczeniu z obcowania z innymi, pozostawieniu samemu sobie; nasila stany czujności, pasywności, podejrzliwości, niezdecydowania i sceptycyzmu; osłabia więzi międzyludzkie i instytucjonalne,
- przyczynia się: a) do osłabienia prestiżu, co znajduje wyraz w nieliczeniu się ze zdaniem innego, w utrwalaniu trudności w komunikowaniu się, we wzbudzaniu oporu do zmian dotyczących nastawień, postępowania, współdziałania, b) do negatywnego postrzegania drugiego, do braku zaufania, niechęci, pogardy,
- wywołuje napięcia i uwalnia negatywne emocje związane z wykonywanymi czynnościami, zakłóca rozwój pomysłowości, wyobraźni, oryginalności, psuje radość i przyjemność z pracy, zniechęca do pracy.

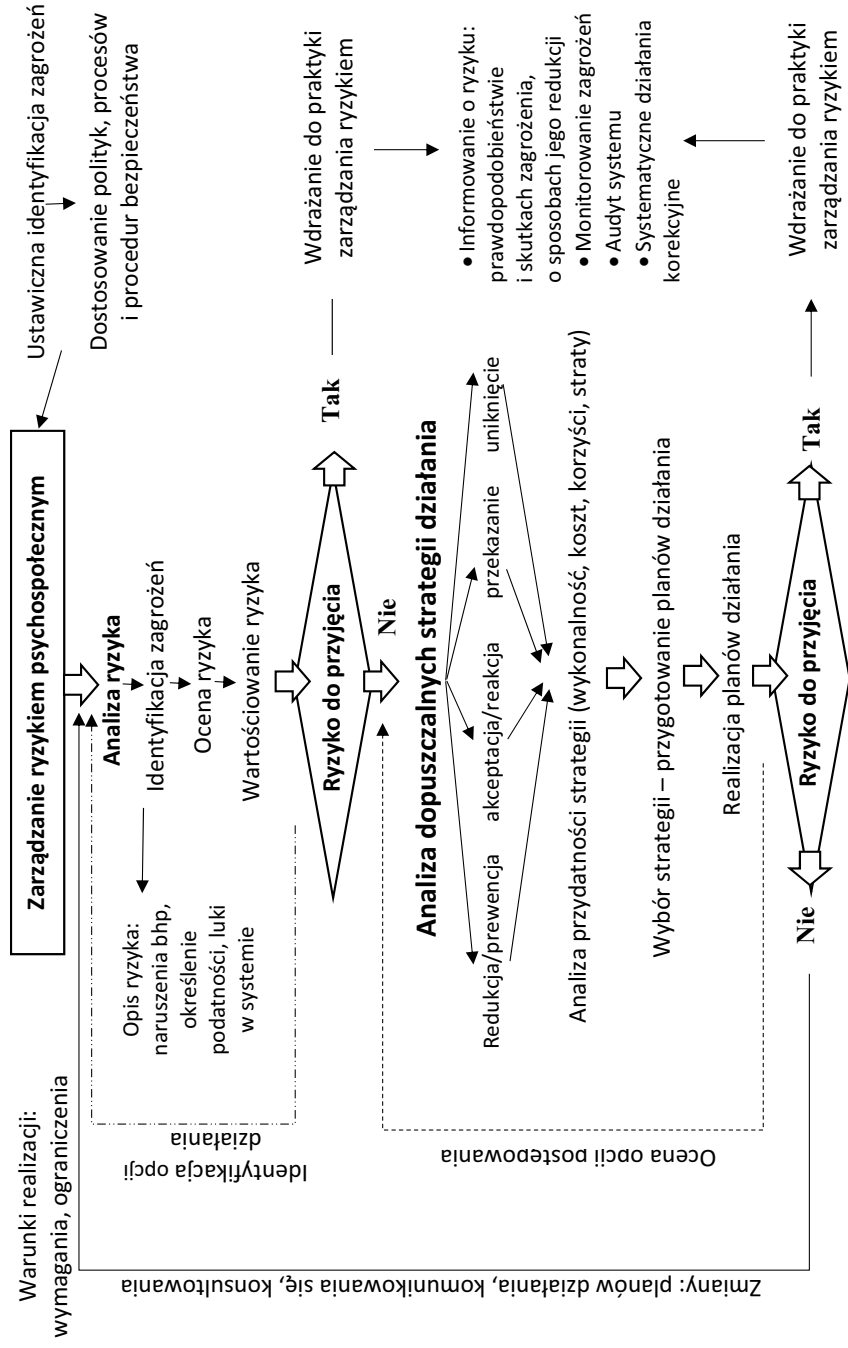
## Potrzeba i metodyka zarządzania ryzykiem zawodowym

Przez zarządzanie ryzykiem zawodowym<sup>14</sup> rozumieć tu będziemy zarówno czynności związane z analizą ryzyka i ewentualną jego minimalizacją do akceptowalnego poziomu, ale także czynności ukierunkowane na tworzenie kompleksowych i systemowych rozwiązań tworzących wartość dodaną, przekładającą się na wyższy poziom BHP. Obowiązek oceny ryzyka zawodowego, a także zarządzania tym ryzykiem, wynika także z faktu, że zgromadzona w toku analizy ryzyka wiedza dotycząca zagrożenia, powinna być wykorzystana do poprawy BHP nie tylko bezpośrednio zagrożonego pracownika, ale zabezpieczać także pozostałych pracowników zespołu, którzy w wyniku rozwoju zagrożenia mogą być zagrożeni. Podkreślić należy też priorytetowość tworzenia i rozpowszechniania wiedzy o ryzyku zawodowym, zwłaszcza, gdy jej wykorzystanie poprawia BHP, a jej brak niesie negatywne konsekwencje dla pracowników.

Newralgiczną pozycję w ogólnym modelu zarządzania ryzykiem zawodowym zajmują zagadnienia ewaluacji ryzyka związanego z rzeczywistymi i potencjalnymi psychospołecznymi zagrożeniami w środowisku pracy. Wiarygodność sformułowanych w toku ewaluacji ocen, dotyczących zagrażających sytuacji, decyduje o trafności decyzji w procesie zarządzania przedsięwzięciami BHP. Mechanizm zarządzania ryzykiem to przede wszystkim układ procedur, technik i narzędzi służących identyfikacji tego ryzyka, analizowania jego poziomu, działań zaradczych i profilaktycznych oraz metod monitorowania. Kluczowym elementem ewaluacji ryzyka psychospołecznych zagrożeń jest procedura analizy ryzyka, zawierająca algorytm szacowania i wartościowania ryzyka oraz układy działań następujących po analizie ryzyka. Jej wyniki są też podstawą określenia strategii postępowania wobec ryzyka, która stanowi dla kierownictwa podstawę planowania określonych przedsięwzięć organizacyjnych, technicznych i technologicznych zmierzających do eliminowania, bądź redukcji ryzyka do poziomu akceptowanego, a także przygotowania planów poprawiania BHP oraz określenia niezbędnych zasobów pozwalających kontrolować ryzyko, rysunek 2.

<sup>14</sup> Według Standardu Zarządzania Ryzykiem, opracowanego przez Federację Europejskich Stowarzyszeń Zarządzania Ryzykiem (FERMA – Federation of European Risk Management Associations) – zarządzanie ryzykiem to „proces, w ramach którego organizacja w sposób metodyczny rozwiązuje problemy związane z ryzykiem” oraz wskazuje podstawowe czynniki ryzyka (wewnętrzne i zewnętrzne), w: *Standard Zarządzania Ryzykiem*, FERMA 2002, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie ryzykiem. Jaką metodą wybierzemy... metodą zarządzania ryzykiem?*, „Risk Focus”, grudzień 2007, s. 1–7; według Komitetu Organizacji Sponsorujących Komisję Tradeway (COSO II – The Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) – zarządzania ryzykiem to „realizowany przez zarząd, kierownictwo lub inny personel przedsiębiorstwa uwzględniony w strategii i w całym przedsiębiorstwie proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych zdarzeń mogących wywrzeć wpływ na przedsiębiorstwo, utrzymywanie ryzyka w granicach oraz rozsądne zapewnienie realizacji celów przedsiębiorstwa”, [w:] *Zarządzanie ryzykiem korporacyjnym – zintegrowana struktura ramowa*, COSO 2004, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*; według Australijskich i Nowozelandzkich standardów zarządzania ryzykiem AS/NZS 4360:2004 – zarządzanie ryzykiem to „kultura, proces i struktury bezpośrednio skoncentrowane na realizacji korzyści przy jednoczesnym kontrolowaniu zagrożeń”, w: *AS/NZS 4360:2004 Standards Australia, New Zealand 2004*, za: M. Okuniewski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*

Rysunek 2. Model zarządzania ryzykiem psychospołecznym w środowisku pracy



Źródło: opracowanie własne, na podstawie: P. Buła, *Zarządzanie ryzykiem w jednostkach gospodarczych. Aspekt uniwersalistyczny*, Kraków 2003.

Zacytowanych standardów zarządzania ryzykiem nie należy traktować jako sztywnych normatywnych ram, ograniczających pracowniczą kreatywność w sferze zarządzania ryzykiem, lecz jako propozycje kierunkujące myślenie i działanie, mające dostarczyć kompleksowej odpowiedzi na pytanie, jak skutecznie zarządzać ryzykiem zawodowym? M. Okuniewski zauważa, że:

Standardy te mogą być także wykorzystywane fragmentarycznie – nic nie stoi na przeszkodzie, aby zapoznawszy się z różnymi standardami stworzyć własny, zindywidualizowany konglomerat zawierający różne elementy z powyższych standardów i wzbogacony własnymi rozwiązaniami. Zintegrowane, systemowe podejście do zarządzania ryzykiem ma być elastyczne i indywidualne<sup>15</sup>.

Zarządzanie ryzykiem zawodowym postrzegane winno być jako układ działań wbudowanych w kulturę organizacji, a przez to traktowane jako wartość wspólnie odczytywana przez pracowników przedsiębiorstwa. Sprawą szczególnie pilną jest kształtowanie tych elementów kultury organizacyjnej w dziedzinie BHP, które podkreślają znaczenie i budują świadomość pracowników, że wszyscy zarządzamy ryzykiem zawodowym. Aby położyć kres takim zjawiskom, jak: a) niski poziom percepcji ryzyka związany ze znikomym zakresem wiedzy i umiejętności w zakresie zarządzania ryzykiem zawodowym wśród kierownictwa wyższego i średniego szczebla oraz wśród pracowników; b) niedostrzeganie znaczenia zarządzania ryzykiem zawodowym skutkujące nieprowadzeniem systematycznej, kompleksowej i wnikliwej analizy ryzyka; c) niska świadomość wymagań dotyczących częstotliwości, rozmiarów i skutków oddziaływania rzeczywistego i potencjalnego ryzyka; d) niepodnoszenie wiedzy pracowników dotyczącej zdarzeń i zachowań mających negatywny wpływ na poziom bhp, e) niemotywowanie pracowników, co obniża chęć czynnego i systematycznego udziału w zarządzaniu ryzykiem zawodowym – koniecznym staje się szerzenie wiedzy i kształtowanie takich wzorów kultury, by pracownicy respektowali i cenili wartości związane z własnym i innych bezpieczeństwem, za sprawą których pracownik może w pełni czuć się bezpiecznie w pracy, a to nadaje pracy pełny sens. Od kierownictwa i pracowników zależy rozwijanie systemu informowania i kształcenia w dziedzinie BHP, po to, by wychowywać, by usuwać ze środowiska pracy te elementy kultury sprzyjające ignorancji problemów BHP, by eliminować organizacyjne błędy niepoświęcania czasu na rozważne przemyślenie każdego przypadku, czy wydarzenia zakłócającego rytm bezpiecznej pracy. Od załogi zależy też czy upowszechniana będzie wiedza na temat występowania ryzyka zawodowego i zarządzania ryzykiem, czy stale ułatwiać i usprawniać będzie się przepływ informacji o BHP, w ramach całego przedsiębiorstwa, oraz czy podejmowane będą różnorakie działania ograniczające negatywne skutki zmaterializowania się rzeczywistego, czy potencjalnego ryzyka. Nie można budować kultury bezpieczeństwa bez pełnego dialogu, lecz taki dialog można w pełni prowadzić tylko wówczas, gdy pracownicy dysponują wszechstronną informacją i wiedzą dotyczącą BHP, a do tego potrzebna jest perfekcyjna analiza ryzyka zawodowego, skuteczne zarządzanie ryzykiem oraz

---

<sup>15</sup> M. Okuniewski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 15.

dzielenie się uzyskaną wiedzą i wynikami. Wówczas zanotujemy jakościową zmianę w kulturze zarządzania przedsiębiorstwem, przejawiającą się usprawnieniami podnoszącymi poziom bezpiecznego działania zespołów i jednostek, a także zaobserwujemy wzrost świadomości faktu, że wspólnie ponosimy odpowiedzialność za bezpieczeństwo pracy. W przeciwnym razie, jeżeli nie potrafimy zademonstrować wartości dodanej, uzyskanej w toku zarządzania ryzykiem, utracimy zainteresowanie pracowników działaniami na rzecz BHP, zepchniemy problemy BHP na dalszy plan, a taki przejaw ignorancji wywoła swego rodzaju mechanizm wyparcia ryzyka zawodowego ze świadomości pracowników – jako źródła obawy przed zagrożeniami.

## Ogólne podejście do analizy ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem zawodowym

Brak efektywnej analizy ryzyka zagrożeń psychospołecznych, oddziałujących na pracowników w rozmaitych sytuacjach w środowisku pracy i zarządzania tym ryzykiem sprawia, że nie podejmuje się żadnych profilaktycznych, czy prewencyjnych działań związanych z ich eliminowaniem. W takich przypadkach brak wiedzy o zagrożeniach nie służy poprawie stanu BHP, a to może przyczynić się do pogorszenia psychicznej kondycji zagrożonego pracownika i negatywnie wpłynąć na jego poczucie tożsamości oraz własnej wartości, a także na efektywność wykonywanej pracy. Uważać można, że brak produktywnej analizy ryzyka zagrożeń psychospołecznych stanowi przyzwolenie dla nieetycznych zachowań i ich potęgowania się, a to może kreować u osób zagrożonych stan ciągłego napięcia i niepokoju o zdrowie własne oraz innych. Stan taki jest złowieszczy dla prawa jednostki do bezpiecznej pracy i do otwartej przyszłości. Zasadne jest tutaj pytanie/problem: jak prowadzić analizę ryzyka zagrożeń psychospołecznych, aby dysponować adekwatną do zagrażającej sytuacji wiedzą? Ogólna procedura analizy ryzyka zawodowego może przyjąć postać<sup>16</sup>:

Faza I – rozpoznanie ryzyka zagrożenia:

- ustalenie właściwego kontekstu i horyzontu analizy,
- zebranie informacji dotyczących ryzyka zagrożenia,
- charakterystyka ryzyka zagrożenia w kontekście przyczyn ich powstawania.

Faza II – oszacowanie ryzyka:

- określenia prawdopodobieństwa i potencjalnych skutków oddziaływania zagrożenia, także w funkcji czasu,
- przeprowadzenie estymacji jakościowej i/lub ilościowej rozwoju oraz oddziaływania zagrożenia.

Faza III – wartościowanie ryzyka:

- ustalenie wskaźników stopnia akceptacji ryzyka zagrożenia,
- projektowanie ścieżek działania w przypadku tego ryzyka, które nie spełnia zakładanych kryteriów akceptacji.

---

<sup>16</sup> P. Buła, *Zarządzanie ryzykiem w jednostkach gospodarczych. Aspekt uniwersalistyczny*, Kraków 2003, s. 85.

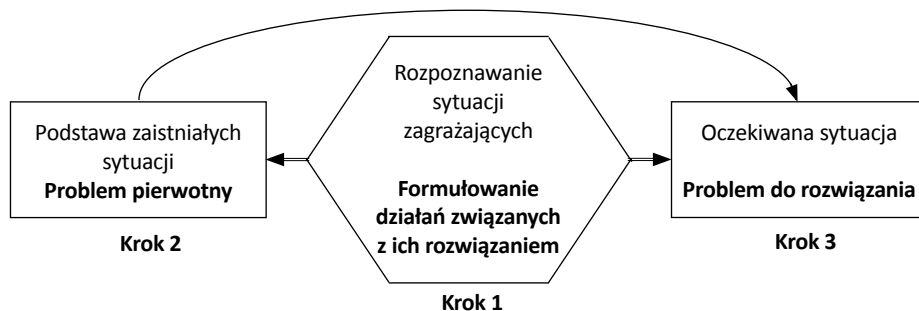
Wyniki analizy ryzyka zawodowego to adekwatna do sytuacji wiedza obrazująca dynamikę zagrożeń. Jest niezbędna dla tworzenia nowych koncepcji i rozwiązań w działaniach na rzecz BHP, nieodzowna jest nie tylko dla osiągnięcia powodzenia w tym obszarze jednostkowych i społecznych potrzeb BHP, ale również dla potencjalnej implementacji nowatorskich pomysłów, będących efektem postępu naukowego w innych sferach bezpieczeństwa. Uszczegóławiając powyższy problem zapytamy: jak postępować, żeby zgromadzić adekwatną do zagrażającej sytuacji wiedzę? Rozpoczniemy od przedstawienia ogólnych zasad analizowania sytuacji zagrażającej, jako obszaru występowania zagrożeń. Rozpatrzmy przykładowy stan rzeczy. Do kierownictwa, inspektora BHP, docierają informacje mogące wskazywać na występowanie w środowisku pracy zdarzeń, zjawisk, procesów, związków i zależności, które zagrażają psychospołecznym potrzebom pracowników oraz obniżają ich poczucie bezpieczeństwa. Interpretacja takiego stanu jest warunkiem początkowym rozpoczęcia działań, których efektem końcowym ma być zażegnanie zagrożenia i eliminacja tego typu zjawisk oraz zachowań ze środowiska pracy. Groźne, niebezpieczne procesy, zdarzenia rozgrywające się w środowisku pracy, można i powinno się postrzegać w dwojakim sensie: 1) jako pierwotne źródło informacji i wiedzy o problemie – sytuacja pełni wówczas rolę informatora o relacjach i osobach w niej uczestniczących oraz o następstwach tych relacji, a także 2) jako przedmiot wiedzy o zagrożeniach bezpieczeństwa pracowników dający możliwość eliminowania zagrożeń.

Na wstępie czynimy założenia. Pierwsze, że sytuacje i ich konteksty mają charakter obiektywny i tworzą stymulujące człowieka dynamiczne pola, w których jednostka porusza się, zachowuje, działa. Na to jak się porusza, zachowuje, czy działa wpływają subiektywne znaczenia, jakie człowiek nadaje obiektywnej sytuacji. Od percepcji człowieka zależy to, czy sytuacja nabierze charakteru zadaniowego, w której będzie realizował swoje cele, czy będzie tylko reagował na bodźce. Stąd każda sytuacja jest czyjąś sytuacją, a obiektywnymi są warunki, jakie jej towarzyszą. Drugie, że każda sytuacja, która stwarza zagrożenia i jej kontekst zawierają w sobie zestawy informacji, do których trzeba dotrzeć, zgromadzić je i zinterpretować. Dotyczą one:

- zdarzeń w sytuacji zaistniałych, ich zakresu, przebiegu, skutków bezpośrednich oraz czasowo i przestrzennie oddalonych, ilości i jakości zachowań osób w sytuacji uczestniczących,
- niektórych uwarunkowań jej rozwoju i oddziaływania lokalizowanych w grupach pracowniczych, koleżeńskich, organizacjach zakładowych oraz związanych z sytuacyjnymi postawami, motywami, potrzebami osób z sytuacją związanych,
- potencjalnych sposobów ich eliminacji ze środowiska pracy i pomocy tym pracownikom, którzy jej potrzebują.

Ujawnione sytuacje, które zagrażają bezpieczeństwu pracowników powinny, przede wszystkim, wzbudzić zainteresowanie, kierownictwa i służby BHP, potrzebą ich analizy, ukierunkowaną z jednej strony na identyfikację różnorodnych czynników jej zaistnienia – określenie problemu pierwotnego sytuacji, a z drugiej na wskazanie możliwości i dróg wyeliminowania jej – sformułowanie problemu do rozwiązania prezentuje rysunek 3.

Rysunek 3. Koncepcja metodyczna analizowania środowiska pracy jako obszaru występowania zagrożeń



Źródło: opracowanie własne.

Zasygnalizowany zakres analizy sytuacji wymaga koncentracji uwagi kierownictwa i pracowników na zagadnieniach, które:

- 1) bezpośrednio związane są z postrzeganą sytuacją i w różny sposób ujawniają swoją obecność – wysyłając bardziej lub mniej intensywne, wieloznaczne zestawy sygnałów/bodźców uderzających zarówno w osoby – uczestników sytuacji, jak i w obserwatorów, którzy bezpośrednio z sytuacją nie są związani, wybijając jednych i drugich z dotychczasowego rytmu życia – krok 1;
- 2) wywołują te sytuacje, a więc na zdarzeniach, zachowaniach, relacjach, procesach będących podstawą zaistniałych zjawisk. Wymaga to aktywności podmiotów, które w różny sposób doświadczyły obecności zagrożeń, na przykład, odczuwając emocjonalne pobudzenie wyrażające się zdziwieniem, niepokojem, strachem, przerażeniem, czy dynamizacją dążeń do poznania i zrozumienia wielu wcześniejszych subsytuacji o różnym stopniu oddziaływania na badaną sytuację, po to, aby przygotować się do działań rozwiązujących problem i usprawniających funkcjonowanie szkoły – krok 2;
- 3) sformułowanie i rozwiązanie doprowadzić powinno do sytuacji powszechnie uznawanych, z punktu widzenia bezpieczeństwa uczniów, za zadawalające. *Praxis* na rzecz bezpieczeństwa pracowników uwzględniać winna szeroką perspektywę funkcjonowania zakładu pracy, koncentrując się przede wszystkim na opisywaniu, poznawaniu i wyjaśnianiu relacji łączących pracowników. Gdy relacje te stają się dysfunkcyjne *praxis* powinna pomagać w zmianie tych relacji w kierunku nadania im nowych znaczeń<sup>17</sup> – krok 3.

Prawidłowo prowadzona analiza ryzyka dostarcza pracownikom wiedzy, która jest dla nich wartością autoteliczną, stanowiącą o ich autonomii i samostanowieniu, a wartości te są warunkiem koniecznym wszelkiego wolnego wyboru. Kompetencja BHP i wiedza o różnorodnych zagrożeniach, z którymi pracownik może mieć do czynienia, to warunek *sine qua non* upodmiotowienia pracownika, zaś brak takich kompetencji i takiej wiedzy uniemożliwia pracownikowi właściwy wybór sposobu pracy i zagraża jego autonomii. Chociaż informacje o ryzyku zawodowym mogą generować u pracownika negatywne stany psychiczne, to niewiedza może

<sup>17</sup> H. Woldenberg, I. Woldenberg, *Terapia rodzin*, Kraków 2006, s. 124.

paraliżować jednostkę i prowadzić, z jednej strony do bagatelizowania zagrożenia, z drugiej do nadmiernego skupiania uwagi na własnym bezpieczeństwie. Dobrze zorganizowane zarządzanie ryzykiem umożliwia poznanie ryzyka i podzielenie się tą wiedzą z pracownikami, a także wiedza ta i technologie BHP sprawiają, że pracownicy ponoszą osobistą odpowiedzialność za poziom BHP i prewencję ryzyka. Dzisiaj, w dobie rosnących kosztów wypadków przy pracy i chorób zawodowych, zwłaszcza tych spowodowanych błędami w organizacji pracy i zaniechaniem profilaktyki i prewencji zagrożeń, pracownicy mają obowiązek uczestniczyć w zarządzaniu ryzykiem zawodowym. Przyrost wiedzy o ryzyku, który może być udziałem każdego pracownika, a także rozwój technik i technologii BHP zaowocować może rozkwitem organizacyjnej kultury bezpieczeństwa i opracowaniem skutecznych form pracy ograniczających zagrożenia.

## Reguły postrzegania psychospołecznych sytuacji zagrażających BHP w procesie zarządzania ryzykiem zawodowym

**Obserwacja bezpośrednich przejawów sytuacji zagrożenia** – to pierwszy badawczy krok podejmowany przez analityków ryzyka w celu zidentyfikowania sytuacji, która stwarza zagrożenia; to nawiązanie poznawczego kontaktu ze wszystkimi osobami, które w różny sposób z tą sytuacją są powiązane. Ważna jest tu świadomość faktu, że sytuacje zagrażające, oddziałujące na różnych pracowników, mogą być – mimo podobieństwa – numerycznie, ilościowo i akcydentalnie różne. Chociaż układ zewnętrznych okoliczności jest dla wielu pracowników taki sam, jednakże wewnętrzna postawa podmiotu, w tej sytuacji wartościującego i podejmującego decyzję, może być pod wieloma względami różna<sup>18</sup>, co sprawia, że w toku tego samego procesu mamy do czynienia z wielością oraz różnorodnością sytuacji. Jest to m.in. konsekwencją tego, że sam pracownik, będący elementem sytuacji, wnosi do niej swoje właściwości natury biologicznej, psychicznej i społecznej, które mają znaczenie selekcyjne i modyfikujące obiektywnie podobne wpływy środowiska pracowniczego. Zaś sama sytuacja, przekształca się wraz z każdą zmianą, bodaj jednego z jej elementów – co sprawia, że jedna sytuacja przekształca się w drugą<sup>19</sup>.

Poznawcza percepcja postaw, motywów, zachowań, zdarzeń, zjawisk, procesów, rozgrywających się w sytuacji zagrożenia, zmierza do skompletowania wiedzy o tym, co się w tej sytuacji wydarzyło, kto jest sprawcą niebezpiecznych działań, a kto ich ofiarą, jakie są skutki tych działań dla poszkodowanych i ich potencjalne następstwa. Cechą charakterystyczną sytuacji zagrażających jest to, że niezwykle rzadko można wskazać pojedyncze przyczyny jej pojawienia się. Regułą jest, występowanie swoistego dla każdego przypadku zestawu, przeważnie ze sobą powiązanych, kilku czy kilkunastu przyczyn i uwarunkowań zlokalizowanych w różnych sferach środowiska pracy.

<sup>18</sup> S. Rosiek, *Sytuacjonizm etyczny a chrześcijańska roztropność*, Poznań 1986, s. 72.

<sup>19</sup> A. Gurycka, *Struktura i dynamika procesu wychowawczego*, Warszawa 1979, s. 192–193.



Obserwowane przeżycia sprawców i ich ofiar, związane z sytuacjami zagrażającymi, kształtują się w dynamicznym procesie wzajemnych oddziaływań oraz uzewętrzniają się w słowach, a także w niewerbalnych zachowaniach człowieka. Złożoność dynamiczna sytuacji sprawia, że przyczyny i skutki są subtelne, a efekty działań w czasie nie są oczywiste, kiedy to samo działanie daje zasadniczo odmienne efekty, tak w krótkim, jak i długim okresie czasu, kiedy ta sama akcja powoduje pewne konsekwencje lokalne oraz zupełnie inne konsekwencje w innych częściach środowiska, kiedy oczywiste działania przynoszą nieoczywiste skutki<sup>20</sup>. Wejrzenie w przyczyny takich sytuacji i odkrycie możliwych środków naprawy wymaga dostrzeżenia i zbadania wielokierunkowych wzajemnych relacji, takich jak na przykład, zależności między pozycją zawodową pracownika – ofiary agresji, a repertuarem i przebiegiem napastliwych oddziaływań agresora, nie tylko bezpośrednio dostępnych linearnych zależności przyczynowo skutkowych. Wymaga również dostrzeżenia opóźnienia pomiędzy agresywnym oddziaływaniem a jego konsekwencjami, takiego jak opóźnienie pomiędzy aktami przemocy a zaburzeniami w sferach poznawczej, behawioralnej i psychicznej pracownika. Wymaga jeszcze umiejętności zauważenia charakteru i trendów zmian w sposobach zachowania się, tak agresorów, jaki i ich ofiar, a nie tylko statycznych migawkowych ujęć dotyczących, na przykład, marginalizowania ucznia w grupie<sup>21</sup>.

Takie dynamiczne sytuacje stanowią przedmiot naszej bezpośredniej obserwacji w toku analizy ryzyka. Obserwacja dotyczyć powinna treści sytuacji, czyli zachowania się jej uczestników, poszczególnych osób i ich grup oraz ról przez nich pełnionych. Treści sytuacji zagrażających to wytwory wzajemnie powiązanych elementów, z których co najmniej dwa elementy to ludzie, ich obrazy, schematy, symbole. Były te, zdefiniować można jako grupy charakterystycznych sygnałów, symptomów, objawów, cech będących konstytutywnymi dla danego rodzaju i zakresu oddziaływań (zachowań agresorów) pogarszających dotychczasowe położenie pracownika, które współwystępują z określonymi czynnikami kontekstowymi środowiska pracy. Charakterystyki konstytutywne sytuacji zagrażających, to zespoły właściwości i specyficznych elementów – rzeczy, ludzi, działań, a także ludzkich postaw oraz motywów, sposobów postępowania, a także wykorzystywanych środków i narzędzi, których zorganizowanie z jednej strony wywołuje groźne zachowania danej jednostki lub grupy, znacznie obniżające, pogarszające, zubażające, a nawet niweczące poczucie bezpieczeństwa ofiary, z drugiej zaś to obronne zachowania osób zagrożonych będące reakcją na spodziewane, bądź oddziałujące zagrożenie. Kontekstowe cechy sytuacji zagrażających bezpieczeństwu dotyczą warunków zewnętrznych, do których zaliczyć można nieformalne, ale bliskie pracownikowi (agresorowi, bądź ofierze) układy, takie jak: grupy pracownicze, przyjacielskie, a także inne jednostki i grupy kulturowe, z którymi pracownik ma częsty i bliski kontakt, a które wpływają na sposób jego myślenia i działania<sup>22</sup>. Obserwując zachowanie koncentrujemy uwagę na:

- poszczególnych osobach (pracownikach), starając się dostrzec pewne charakterystyczne oznaki ich zachowania się: gesty, mimikę twarzy, napięcie mięśni, ruchy i położenia ciała, ton oraz treść wypowiedzianych słów, adresatów tych wypowiedzi,

<sup>20</sup> P.M. Senge, *Piąta dyscyplina...*, op. cit., s. 80.

<sup>21</sup> *Ibidem*, s. 80–82.

<sup>22</sup> K. Janicka, *Sytuacja pracy a struktura społeczna*, Warszawa 1997, s. 10 i nast.

a także ich reakcje na te słowa. Obserwując poszukujemy tego, co wspólne i co specyficzne dla zachowań zagrażających innym, a także oznak zachowania się osób zagrożonych;

- grupach osób (pracowników) wychodząc z założenia, że zagrożenia bezpieczeństwa, oprócz wymiaru osobistego, mają wymiar społeczny, co znajduje swój wyraz w specyficznym zachowaniu się członków grupy. Prowadząc obserwację poszukujemy charakterystycznych cech takiego zachowania się, związanych przede wszystkim z używaniem swoistych wyrażań i zwrotów językowych, wykorzystywaniem znaków oraz symboli, preferowaniem określonych zasad postępowania, a także wzorców relacji w wymiarach emocjonalnym, interpersonalnym, które wskazują na przynależność grupy do subkultury stosującej, czy mogącej stosować przemoc<sup>23</sup>.

#### **Rozpoznanie czynników sprawczych sytuacji zagrażających – odległych i bliskich**

– to krok drugi ukierunkowany na kompletowanie wiedzy o tym obszarze rzeczywistości, z którym związane są potencjalne i rzeczywiste przyczyny zagrażających sytuacji. Analitycy ryzyka zawodowego budują merytoryczne podstawy swoich działań poprzez poszukiwanie źródeł i przyczyn zaistniałej sytuacji, określanie mechanizmów i czynników sprzyjających rozwojowi takich sytuacji oraz gromadzenie o tych elementach adekwatnej wiedzy. Należy mieć tu świadomość, że rzeczywistość, a w niej wyróżnione fragmenty, na przykład wydziałowe, zespołowe środowiska, są konstrukcjami niezwykle złożonymi i wielorako uwarunkowanymi, o takim stopniu nieokreśloności, że są niewyraźne, nieopisywalne w pełni w danym języku. Za J. Bronowskim możemy powiedzieć, że środowiska – naturalne, czy społeczne – nie są gigantycznymi systemami formalizowanymi. Aby je przeanalizować przyjmować musimy założenia, polegające na wyodrębnieniu z nich części, co powoduje, że gubimy całość występujących w nich związków<sup>24</sup>.

Pojawia się tutaj ważna kwestia ustalenia wymiarów i granic obszaru, który poddany zostanie analizie. Obszar taki zawsze jest konstrukcją wielowymiarową, wymagającą wieloaspektowego badawczego podejścia. Problemy związane ze złożonością badanych rzeczywistości, a także z ich analitycznym i syntetycznym porządkowaniem autorzy wyrażają w różny sposób. Z perspektywy modernizmu oraz strukturalizmu, w myśl których środowisko jest aktywną całością piszą, że w poznawaniu tego środowiska:

- główną rolę odgrywa właściwa diagnoza, uwzględniająca istnienie powierzchniowych i głębokich struktur zjawisk oraz podział jej złożoności na elementy. Oparta ona jest na obserwacji cech przedmiotów czy zdarzeń, oraz ich nasilenia<sup>25</sup>, składa się z opisu stanu rzeczy, jego przyczyn, znaczenia i etapu rozwoju (aspekt wyjaśniający), a także przewidywania możliwości jego zmiany w kierunku społecznie pożądanym (aspekt prognostyczny)<sup>26</sup>;
- ważnymi są czynności polegające na „porządkowaniu spostrzeżeń istotnych dla możliwie pełnego, analitycznego i syntetycznego ujmowania, harmonizowania

<sup>23</sup> M. Jędrzejewski, *Subkultury a przemoc*, Warszawa 2001, s. 14–18.

<sup>24</sup> J. Bronowski, *Źródła wiedzy i wyobraźni*, Warszawa 1981, s. 82.

<sup>25</sup> S. Ziemiński, *Problemy dobrej diagnozy*, Warszawa 1973, s. 24 i nast.

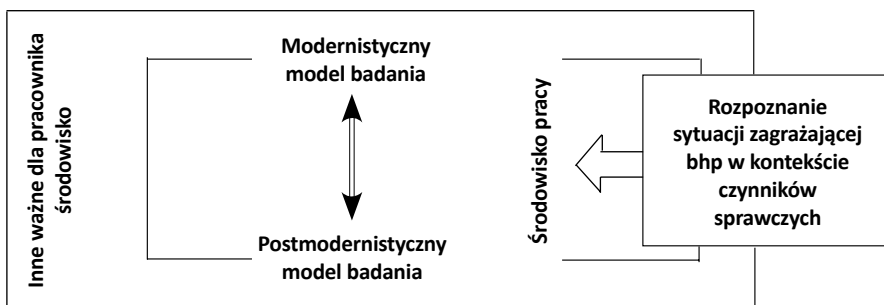
<sup>26</sup> S. Kawula, *Człowiek w relacjach socjopedagogicznych*, Toruń 2004, s. 311.

i oceniania różnych związków w coraz bardziej skomplikowanych sieciach systemowych kształtujących współczesną rzeczywistość<sup>27</sup>;

- istotna jest wnikliwość analizy, bowiem o jakości (wartości) spostrzegania decydują z reguły wymagania słabo zaznaczone. Spostrzeżenia nasze często nie informują nas o tym, co się wokół nas dzieje, gdyż zależnie od kontekstu, od naszego stosunku do obserwowanych zjawisk, nadajemy im inne zabarwienie emocjonalne, a także inną treść. Dlatego, w naszym odbiorze świata, w naszych relacjach, ogromną rolę odgrywa wnikliwe porządkowanie i interpretacja spostrzeżeń i to, jakie nadajemy im znaczenie. Jest to uwaga znacząca, ponieważ – zdaniem Z. Wasiutyńskiego – „[...] schematyzujemy rzeczywistość. Nie widząc wszystkiego, ulegamy złudzeniu, że przedmioty oglądane są ograniczone w cechach tak samo jak ich spostrzeżenia”<sup>28</sup>.

Poznanie takiej sytuacji wymaga uwzględnienia nie tylko faktów obecnych, ale przeszłych i przyszłych stanów rzeczywistości, o których zgromadzić trzeba adekwatną wiedzę. W analizach tych dostrzegać trzeba też różne zależności pomiędzy „daną sytuacją zagrożenia” a środowiskiem pracy. Sytuacje zagrażające są bowiem integralną częścią środowiska pracy, oddziałują na nie w różny sposób, ale także reagują w specyficzny sposób na oddziaływanie tego środowiska. Bada się i rozwiązuje zawsze coś większego aniżeli „daną sytuację”, a mianowicie pewne całości, których częścią, być może istotną, ale nie jedyną, jest „dana sytuacja”<sup>29</sup>. Z drugiej strony uwadze analityków ryzyka nie może umknąć podstawowy element, podmiot tej sytuacji – pracownik, zarówno ten, który jest sprawcą zagrożenia, jak również ten będący ofiarą. Gromadzenie wiedzy o sytuacji i jej kontekście organizowane może być w myśl behawioralnego i konstruktywistycznego modelu poznawczego, co przedstawia rysunek 4.

Rysunek 4. Badanie sytuacji w aspekcie czynników sprawczych



Źródło: opracowanie własne.

Wykorzystując model behawioralny obiektywnego opisu rzeczywistości, poszukiwanie wiedzy polega na logicznym „cofaniu się w czasie” wzdłuż linii, po których przebiegały procesy wywołujące zagrażającą sytuację; uwzględniając środowiskowe, sytuacyjne i społeczno-kulturowe determinanty zachowania. Cofanie się ku problemowi

<sup>27</sup> W. Bojarski, *Podstawy analizy i inżynierii systemów*, Warszawa 1984, s. 431.

<sup>28</sup> Z. Wasiutyński, *Pisma*, t. 1, Warszawa 1981, s. 247.

<sup>29</sup> D. Miller, *Wpływ wiedzy projektanta...*, *op. cit.*, s. 25–27.

pierwotnemu, to różnorakie dekomponowanie badanej sytuacji zagrożenia i wykrywanie tych wszystkich sprawczych elementów, które doprowadziły do jej wygenerowania<sup>30</sup>. Elementy te, to różnice w psychofizycznej kondycji i niektórych cechach osobowości uczestników sytuacji, to zakres ich wiedzy na temat wartości oraz norm społecznych obowiązujących w przedsiębiorstwie, a także tendencje i możliwości orientowania się w meandrach środowiska pracy. Korzystając z podejścia postmodernistycznego zakładamy, że nasza wiedza o świecie bierze się z tego, że sami tworzymy, porządkujemy, konstruujemy, nadajemy rozumienie i znaczenie temu, czego doświadczamy<sup>31</sup>, a znaczenia te służą nam w organizowaniu własnych działań. W poznawaniu naszych przekonań, praw, zwyczajów, nawyków, sposobów postępowania – wszystkiego tego, co tworzy psychospołeczną strukturę środowiska:

- ważne jest rozpoznanie społecznych i kulturowych interakcji, w toku których „[...] sami tworzymy, porządkujemy, konstruujemy i nadajemy znaczenie temu, czego doświadczamy, [...] każdy z nas nadaje sens światu zewnętrznemu, opierając się na żywionych wcześniej dominujących przekonaniach, które z kolei odzwierciedlają dominujące przekonania społeczeństwa”<sup>32</sup>;
- kluczową rolę odgrywają badania subiektywnych odczuć, nadziei, pożądań, namiętności, ambicji, aspiracji, fantazji, zobowiązań, lęków i strachów – przyczyniające się do powstawania bogatych, gęstych opisów, na które składa się wiele starannie przedstawionych jednostkowych, czy grupowych historii, wyjaśniających ludzkie zachowania. Historie te nierozzerwalnie związane są ze wspólnymi wartościami i przekonaniami innych<sup>33</sup>.

Poznanie z tej perspektywy, kładące nacisk na kontekst, wielość perspektyw, na patrzanie z punktu widzenia badanego podmiotu, co jest charakterystyczne dla metodologii jakościowej, nakazuje wkraczać w nowe, niedostępne podejściu ilościowemu obszary; poszukiwać subiektywnych, osobistych znaczeń, które każdy z nas przypisuje temu samemu zdarzeniu; odkrywać głębokie zależności; generować nowe hipotezy.

**Sytuacja oczekiwana – formułowanie problemu do rozwiązania** – to krok trzeci, w którym wykorzystując wiedzę o sytuacjach zagrażających i ich społecznych, kulturowych oraz sytuacyjnych uwarunkowaniach, a także zasobach i środkach służących podnoszeniu poziomu BHP, formułujemy problem, którego rozwiązanie doprowadzić powinno do stanu uznawanego za zadawalający, co przedstawia rysunek 5.

Osiągnięcie satysfakcjonującego poziomu BHP oraz utrzymywanie takiego stanu w dłuższym okresie czasu, związane jest z ciągłym ustalaniem i wykorzystywaniem z jednej strony możliwości przedsiębiorstwa w sferze systematycznej analizy ryzyka psychospołecznych zagrożeń BHP, z drugiej zaś poszukiwaniem możliwości stałego doskonalenia zarządzania tym ryzykiem, które znajdują się w różnych sferach społecznej odpowiedzialności biznesu.

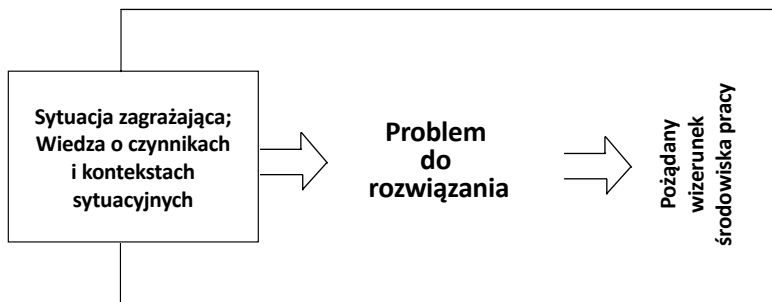
<sup>30</sup> *Ibidem*, s. 18.

<sup>31</sup> H. Woldenberg, I. Woldenberg, *Terapia rodzin...*, *op. cit.*, s. 329–330.

<sup>32</sup> J. Fredman, G. Combs, *Narrative therapy: The social construction of preferred realities*, New York 1996, za: H. Woldenberg, I. Woldenberg, *Terapia rodzin...*, *op. cit.*, s. 229–330.

<sup>33</sup> M. White, *Narratives of therapist's lives*, Adelaide Australia 1997, za: H. Woldenberg, I. Woldenberg, *Terapia rodzin...*, *op. cit.*, s. 349.

Rysunek 5. Koncepcja osiągnięcia pożądanego wizerunku środowiska pracy



Źródło: opracowanie własne.

Powoduje to, że koniecznym jest prowadzenie analizy ryzyka występującego w wyróżnionych fragmentach środowiska pracy, a w tym zarówno analizowanie diagnostyczne, jak i prognostyczne, uwzględniające:

- dynamikę form istnienia środowiska, mianowicie: a) form, które istnieją obecnie, czyli zdarzenia zachodzące aktualnie, angażujące zasoby do przeciwdziałania zagrożeniom wyłaniającym się w „tu i teraz”; b) które istniały w przeszłości, czyli retrospektywny ogląd tego, co się już wydarzyło, a co pozostawiło ślady w postaci szkody lub straty, i co upośledza potencjał zaradczy człowieka; c) form, które dopiero zaistnieją, czyli zagrożenia, które możemy rozpatrywać w perspektywie przyszłości, jako te, które możemy przewidywać i im przeciwdziałać<sup>34</sup>,
- złożoność tego środowiska, co wymaga respektowania istnienia wielu jego warstw, aspektów, elementów, które są ze sobą powiązane różnego rodzaju relacjami, tworzącymi „grubsze” warstwy, „liczniejsze” aspekty, „większe” elementy, ale jednocześnie zachowującymi w pewnym stopniu swoją odrębność. Przy wnikliwej obserwacji dociera się do fragmentów, które uznajemy za elementarne na przyjętym stopniu ogólności<sup>35</sup>.

## Podsumowanie

Znaczenie bezpieczeństwa pracy dla całej załogi przedsiębiorstwa skłaniać powinno zarówno pracowników, jak i przedsiębiorstwo, do podejmowania działań pozwalających na poznawanie i budowanie wiedzy o ryzyku zawodowym związanym z danym zagrożeniem oraz o sposobach, które to ryzyko mogą zmniejszyć. Doniosłą konsekwencją rozwijania wiedzy o ryzyku zawodowym i zarządzania tym ryzykiem jest spostrzeżenie, że wiele zagrożeń, w tym psychospołeczne zagrożenia dla BHP, ma charakter społeczny, a to zaciera granicę między prywatnym oraz organizacyjnym wymiarem działań ograniczających zagrożenia. Zarządzanie ryzykiem zawodowym,

<sup>34</sup> Z. Ratajczak, *Oblicza ludzkiej zaradności*, [w:] *Człowiek w sytuacji zagrożenia. Kryzysy, katastrofy, katastrofizm*, red. K. Popiołek, Poznań 2001, s. 17.

<sup>35</sup> D. Miller, *Wpływ wiedzy projektanta na formułowanie problemu projektowego. Ujęcie prakseologiczne*, Ossolineum, 1990, s. 81.

umożliwiającym poznanie i wyeliminowanie tego ryzyka, postrzegać należy zarówno w kategoriach prawnych, jak i moralnych, a to nakłada na organizację oraz pracowników imperatyw ciągłego monitorowania BHP, a także kontroli ryzyka, w konsekwencji generuje postulat rozpowszechniania wśród pracowników informacji o ryzyku zagrożeń bezpieczeństwa, o których wszyscy oni mają prawo wiedzieć.

Zarówno jednostkowy, jak i zespołowy wymiar ryzyka zagrożeń, a także wiedza o ryzyku, jednostkowa i organizacyjna, wpływa na zmianę naszej – tak jednostkowej, jak i organizacyjnej kultury bezpieczeństwa, a ta z kolei kreuje w przedsiębiorstwie swoisty imperatyw wiedzy o zarządzaniu ryzykiem oraz działań ograniczających ryzyko. Imperatyw wiedzy i działania znajduje swe uzasadnienie w przekonaniu, że wiedza o ryzyku zawodowym oraz zachowaniach ograniczających, pozwala uniknąć wypadku, choroby i związanego z nimi cierpienia, często przedwczesnej śmierci. Świadome narażanie na zagrożenia powodujące wypadek, chorobę i/lub śmierć, czemu można zapobiec zarządzając ryzykiem, jest moralnie naganne, a pracodawca i pracownicy mają prawny oraz moralny obowiązek temu przeciwdziałać. Brak wiedzy o ryzyku zagrożenia pozbawia pracownika możliwości wyboru sposobu pracy, gdyż taki wybór determinowany jest wiedzą o wszystkich determinantach działania, w tym o ryzyku. Ignorancja ryzyka stanowi zagrożenie dla pracowniczej autonomii, bowiem niewiedza generuje stan ciągłego napięcia, lęku i niepewności o własne oraz innych bezpieczeństwo. Tym samym może paraliżować działania pracownika i stać się źródłem negatywnych stanów emocjonalnych, zakłócających logikę działania. To sprawia, że ryzyko zagrożeń jest dzielone z całym personelem przedsiębiorstwa, nie jest ono wyłącznie sprawą pracownika, a odpowiedzialność za kontrolę ryzyka przypisuje się zarówno pojedynczym pracownikom, ich zespołom, jak i całemu przedsiębiorstwu.

### *Organizacyjna wiedza o psychospołecznych zagrożeniach bezpieczeństwa pracy w zarządzaniu ryzykiem zawodowym*

#### *Streszczenie*

W artykule zaprezentowano koncepcję metodycznego postępowania badawczego psychospołecznych sytuacji zagrażających bezpieczeństwu pracowników w przedsiębiorstwie i ich kontekstów w aspekcie zarządzania ryzykiem zawodowym. W pierwszej jego części wymagało to określenia sposobu rozumienia psychospołecznych sytuacji zagrażających oraz zdefiniowania pojęcia psychospołecznego bezpieczeństwa pracownika w zakładzie pracy. W tym kontekście scharakteryzowano psychospołeczne zagrożenia pracowników w środowisku pracy i ich skutki, rozważając je z dwóch perspektyw, jako psychospołeczne zagrożenia uderzające w istnienie człowieka oraz jako psychospołeczne zagrożenia niszczące istotę człowieka. W części drugiej artykułu uzasadniono potrzebę i zaprezentowano metodykę zarządzania ryzykiem zawodowym, przedstawiono model zarządzania ryzykiem psychospołecznym w środowisku pracy. Część trzecia prezentuje ogólne podejście do analizy ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem zawodowym, koncentrując uwagę na metodyce postrzegania i analizowania psychospołecznych sytuacji zagrażających bezpieczeństwu pracy. W zaproponowanej metodyce wyróżniono trzy kroki postępowania poznawczego: pierwszy krok to obserwacja bezpośrednich przejawów zagrożenia w celu zidentyfikowania sytuacji, która stwarza te zagrożenia, krok drugi, to

rozpoznanie czynników sprawczych sytuacji zagrażających – odległych i bliskich, krok trzeci, to tworzenie obrazu sytuacji pracy oczekiwanej, poprzez formułowanie problemu do rozwiązania.

**Słowa kluczowe:** zagrożenie psychospołeczne, zarządzanie ryzykiem zawodowym, metodyka analizy sytuacji zagrażających

## *Organizational Knowledge of Psycho-social Threats to Work Safety in Occupational Risk Management*

### *Abstract*

The article presents a research concept of psycho-social situations that threaten the safety of employees of a company in terms of occupational risk management. These situations are characterized in the context of their causes and effects. An occupational risk management project is presented and attention is focused on the risk analysis in the context of psycho-social situations endangering work safety.

**Key words:** psychosocial risk, occupational risk management, methodology of dangerous situations analysis

## *Организационные знания о психосоциальных угрозах безопасности труда в управлении профессиональными рисками*

### *Резюме*

В статье представлено концепцию методических действий исследования психосоциальной ситуации, угрожающих безопасности сотрудников компании, с точки зрения управления профессиональными рисками. В первой части исследования приведены примеры опасных психосоциальных ситуаций и дано определение понятия «психосоциальная безопасность сотрудника компании». В этом контексте описано психосоциальные угрозы здоровью сотрудников в их рабочей среде и последствия этих угроз, рассматриваемых с двух точек зрения: как психосоциальных угроз самому существованию человека и как психосоциальных угроз, разрушающих сущность человека. Во второй части статьи представлено методологию управления профессиональными рисками и модель управления социально-психологическими рисками в рабочей среде. Третья часть посвящена общему подходу к анализу рисков в процессе управления профессиональными рисками. Автор концентрирует внимание на методологии восприятия и анализе психосоциальных ситуаций, угрожающих безопасности труда. В предложенной методологии выделено три этапа действий: первый – это обнаружение непосредственных проявлений угроз с целью указания ситуаций создающих эти угрозы, второй этап – идентификация причинных факторов (основных и второстепенных) угроз, третий этап – создание проблемных ситуаций, которые необходимо решить.

**Ключевые слова:** психосоциальная угрозы, управление профессиональными рисками, методология анализа угрожающих ситуаций



## Andrzej Chodyński

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Interesariusze w kształtowaniu bezpieczeństwa organizacji wobec kryzysu pozaekonomicznego

## Wprowadzenie

Pojęcie interesariuszy organizacji jest dosyć szeroko opisywane w literaturze przedmiotu. Ewolucję poglądów w tym zakresie oraz typologię interesariuszy zawiera m.in. monografia *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*<sup>1</sup>. Współcześnie dosyć szeroko omawiana jest także rola organizacji non profit, jako interesariuszy przedsiębiorstwa<sup>2</sup>. W wyjściowym modelu R. Edwarda Freemana jako interesariuszy wymienia się: właścicieli, klientów, dostawców, pracowników, konkurentów, rząd-administrację oraz społeczność<sup>3</sup>. Współcześnie rozpatruje się nie tylko interesariuszy przedsiębiorstwa, ale faktycznie każdej organizacji, w tym także organizacji non profit. W przypadku tych ostatnich istotne są poglądy wskazujące na fakt, że identyfikacja interesariuszy powinna wykraczać poza związki ekonomiczne, co ma znaczenie np. przy wskazywaniu grup o charakterze lokalnym<sup>4</sup>. Szerzej problematykę interesariuszy, z nastawieniem na organizacje non profit,

<sup>1</sup> A. Chodyński, *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Kraków 2011.

<sup>2</sup> M. Huczek, *Organizacja pozarządowa jako ważny interesariusz i partner przedsiębiorstwa*, [w:] *Biznes odpowiedzialny wobec interesariuszy*, red. A. Chodyński, Kraków 2013, s. 33–57.

<sup>3</sup> R.E. Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, Boston 1984.

<sup>4</sup> A. Crane, T. Ruebottom, *Stakeholder theory and social identity: rethinking stakeholder identification*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 102, No. 1, s. 77–87.



zaprezentowała Maria Inha<sup>5</sup>. Tworzone są także propozycje interesariuszy dla sektora publicznego<sup>6</sup>.

Siła interesariuszy zależy od posiadanych przez nich atrybutów. Przedsiębiorstwa w pierwszej kolejności zaspokajają żądania interesariuszy posiadających wszystkie atrybuty. Są nimi: władza, legitymizacja i pilność. Władza (siła; *power*) oparta jest na zależności ekonomicznej lub politycznej. Legitymizacja (*legitimacy*), opiera się o system norm, wartości i przekonań. Z kolei pilność (natarczywość; *urgency*) wiąże się z wymaganym czasem reakcji na roszczenia (żądania) interesariuszy<sup>7</sup>. Siła interesariuszy może przybierać charakter wymuszający (*coercive*), normatywny (*normative*) i oparty o praktyczność (*utilitarian*)<sup>8</sup>. Warto zwrócić uwagę, że aspekty pilności, ale również charakteru wymuszającego mogą mieć szczególne znaczenie w kwestiach bezpieczeństwa organizacji i występujących zagrożeń, powodujących kryzys pozaekonomiczny.

Dla niektórych organizacji szczególne znaczenia ma kwestia bliskości (głównie geograficznej) interesariuszy. Sytuacja taka będzie mieć miejsce w przypadku różnego typu kataklizmów o lokalnym charakterze, np. w przypadku klęsk żywiołowych, bądź cywilizacyjnych. Wówczas, z punktu widzenia bezpieczeństwa, znaczenie ma rozumienie pojęcia bliskości jako atrybutu interesariusza (*proximity*)<sup>9</sup>. W literaturze wyróżnia się bliskości o różnym charakterze: geograficznym, poznawczym, społecznym, czy instytucjonalnym<sup>10</sup>. Można się także spotkać z podziałem na bliskość geograficzną (odnosi się do przestrzeni geograficznej i wymiaru społecznego), przemysłową (charakteryzuje ją podobieństwo i/lub komplementarność technologiczna), kulturową (związaną z podobieństwem wartości, postaw i norm), organizacyjną (odnosi się do podobieństwa zasad koordynacji działań) i instytucjonalną. W przypadku tej ostatniej uczestnicy wspólnoty wykorzystują te same reguły postępowania. Patrycja Klimas opisuje także pojęcie bliskości relacyjnej poprzez scharakteryzowanie liczby, częstotliwości i jakości występujących relacji<sup>11</sup>. Dla potrzeb rozważań w niniejszym opracowaniu warto podkreślić znaczenie wspólnoty kulturowej – bezpieczeństwo może być bowiem ważnym elementem kultury organizacyjnej i wyznawanych wartości. Określane są także czynniki charakteryzujące społeczność (*community*), obejmującą zarówno pojedynczych obywateli, jak i grupy obywateli, reprezentujących określone

<sup>5</sup> M. Inha, *Stakeholder relationships in a non-profit network organization. Case: European Business Ethics Network*, University of Tampere, School of Management, 2015, <https://tampub.uta.fi/.../GRADU-1438161442.pdf> [dostęp: 28.11.2015].

<sup>6</sup> E.W. Mainarders, H. Alves, M. Raposo, *A model for stakeholder classification and stakeholder relationship*, „Management Decision” 2012, Vol. 50, No. 10, s. 1861–1879; według tych autorów interesariusze sektora publicznego to regulatorzy, interesariusze zależni, pasywni, partnerzy, kontrolujący oraz, jakby obok tego podziału, *non-stakeholder* (bez oddziaływań).

<sup>7</sup> R.K. Mitchell, B.R. Agle, D.J. Wood, *Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts*, „Academy of Management Review” 1997, Vol. 22, No. 4, s. 853–886.

<sup>8</sup> A. Etzioni, *Modern organizations*, Englewood Cliffs 1964.

<sup>9</sup> C. Driscoll, M. Starik, *The primordial stakeholder: advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment*, „Journal of Business Ethics” 2004, Vol. 49, No. 1, s. 55–73.

<sup>10</sup> R. Boschma, *Proximity and innovation: a critical assessment*, „Regional Studies” 2005, Vol. 39, No. 1, s. 61–74.

<sup>11</sup> P. Klimas, *Wymiary bliskości w sieciach innowacji*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 4, s. 16–20.

interesy, mianowicie: geograficzny, interakcje i tożsamość. O czynniku geograficznym związanym z terytorium dyskutuje się, gdy nie występują interakcje między obywatelami. Interakcje, związane z relacjami społecznymi, mogą, lecz muszą odnosić do konkretnego miejsca. Z kolei tożsamość nie jest związana z fizyczną lokalizacją, lecz odnosi się do poczucia przynależności opartej o wiarę, wartości lub doświadczenie<sup>12</sup>.

Z punktu widzenia bezpieczeństwa organizacji biznesowej należy rozważyć sytuacje stabilnego jej rozwoju oraz sytuacje kryzysowe. Sytuacja kryzysowa może się przejawiać jako kryzys ekonomiczny i pozaekonomiczny. Pojawienie się sytuacji kryzysu pozaekonomicznego, związanego z różnego typu kataklizmami, czy działaniami terrorystycznymi, oznacza zmianę znaczenia (roli) i oddziaływania poszczególnych interesariuszy. Na znaczeniu zyskują m.in. organizacje związane z zapewnieniem bezpieczeństwa, ale także wsparcie społeczności lokalnej dotyczące działań zapobiegających np. skutkom zjawisk powodziowych. Skokowo na znaczeniu mogą zyskiwać np. media. Ważna może być rola organizacji typu: wspólnoty mieszkaniowe, rady osiedlowe czy rady parafialne. Zmieniać się może rola i znaczenie np. organizacji non profit, wspierających podmiot gospodarczy w warunkach narastającego kryzysu pozaekonomicznego. Interesujące mogą być zabiegi podmiotu gospodarczego, chcącego uzyskać wpływ na zachowanie organizacji non profit poprzez działania o charakterze wspierającym (donatorskim), np. dla kształtowania odpowiedniego poziomu świadomości społecznej, co może owocować w sytuacji kryzysu pozaekonomicznego. Chciałbym zwrócić uwagę na szczególną rolę interesariuszy przedsiębiorstwa w sytuacji tego typu kryzysu, jakimi są partnerzy w łańcuchach dostaw, czy wsparcie lojalnych klientów, którzy będą chcieli kupować zwiększoną ilość produktów po likwidacji skutków kryzysu pozaekonomicznego u producenta. Ważne będą także zachowania organizacji pozarządowych, np. prokonsumenckich, które będą namawiać do zakupów po kryzysie, w oparciu o wspólną wartość, jaką stanowi solidarność interesariuszy z przedsiębiorstwem. Felicjan Byłok, omawiając konsumencką innowacyjność społeczną, zwraca uwagę, że innowacja społeczna (działanie lub produkt) powinna spełniać trzy kryteria: nowości, odpowiadania na potrzeby społeczne i tworzenia nowych wartości społecznych. Jako konsumpcyjne innowacje społeczne wskazywane są kooperatywy konsumenckie, wspólnoty konsumenckie, ruchy konsumenckie, prosumpcja (klient uczestniczy aktywnie w wytwarzaniu produktu, np. na etapie jego projektowania). Konsumpcyjne innowacje społeczne cechują się stosunkowo wysokim poziomem świadomości konsumenckiej, wiążąc ją z wartościami odpowiedzialności społecznej<sup>13</sup>. Tego typu świadomość może towarzyszyć aktywności na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa lub działań po wystąpieniu zagrożeń.

Analiza interesariuszy i tworzenie map relacji z interesariuszami musi mieć charakter dynamiczny i obejmuje możliwość wystąpienia sytuacji kryzysowych. Także na taką okoliczności powinny być przygotowywane znane macierze oceny oddziaływań interesariuszy (np. metoda Vestera)<sup>14</sup>, lub np. propozycja macierzy siły

<sup>12</sup> F. Bowen, A. Newenham-Kahindi, I. Herremans, *When suits meet roots: the antecedents and consequences of community engagement*, „Journal of Business Ethics” 2010, Vol. 95, No. 2, s. 297–318.

<sup>13</sup> F. Byłok, *Innowacje społeczne w konsumpcji – moda czy trend długookresowy*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 10, s. 10–16.

<sup>14</sup> A. Chodyński, A.S. Jabłoński, M.M. Jabłoński, *Strategiczna Karta Wyników (Balanced Scorecard) w implementacji założeń rozwoju organizacji*, Kraków 2007, s. 54–65.

wpływu i poziomu zainteresowania interesariuszy, autorstwa Gerry Johnson i Kevan Scholes<sup>15</sup>, szerzej skomentowana w monografii Marka Lisińskiego<sup>16</sup>. Analiza macierzy prowadzi do wniosku, że minimum wysiłku należy poświęcać organizacjom o niskiej sile wpływu i niskim poziomie zainteresowania. Interesariuszy o wysokiej sile wpływu i niskim poziomie zainteresowania należy informować o sytuacji organizacji. Podkreśla się w szczególności znaczenie kluczowych interesariuszy, o wysokiej sile wpływu oraz wysokim poziomie zainteresowania. W przypadku interesariuszy o wysokim poziomie zainteresowania i niskiej sile wpływu należy podtrzymywać ich satysfakcję z kontaktów z organizacją.

Rozpatrując interesariuszy należy mieć na uwadze fakt, że to wobec nich organizacja zabiega o odpowiedni poziom legitymizacji (także mając na uwadze sytuacje kryzysowe), że oddziaływanie interesariuszy może mieć charakter synergiczny dla funkcjonowania organizacji, ale także dyssynergiczny (wywołany np. wyraźnym konfliktem interesów). Pojawianie się nagłych impulsów w otoczeniu organizacji może skłaniać do korzystania z incydentalnego/przedsiębiorczego podejścia do interesariuszy. Celem niniejszego opracowania jest zwrócenie uwagi, w oparciu o krytyczny przegląd literatury przedmiotu, na możliwości wykorzystania współczesnego dorobku zarządzania interesariuszami do realizacji zachowań firm w sytuacji potencjalnego lub występującego kryzysu pozaekonomicznego. W szczególności zwraca się uwagę na dorobek związany ze współdziałaniem z interesariuszami wobec kwestii marketingowych, realizacji określonych wartości oraz kształtowaniem się przedsiębiorczości społecznej. W oparciu o prezentowany dorobek teoretyczny proponuje się w zarządzaniu organizacją w sytuacji kryzysowej uwzględnić modyfikację konfiguracji dotychczasowych i pojawiających się interesariuszy ujawniających swoje atrybuty wynikające z zaistniałej sytuacji. W opracowaniu uzasadniono tezę o słuszności rozpatrywania konfiguracji interesariuszy organizacji na wypadek kryzysu pozaekonomicznego, wychodząc poza grono dotychczasowych interesariuszy, nawet poza funkcjonujące organizacje w systemie bezpieczeństwa, szczególnie poprzez uwzględnienie organizacji non profit i nowy typ interesariusza, jakim jest przedsiębiorca społeczny mobilizujący do działania społeczność lokalną.

## Relacje z interesariuszami a bezpieczeństwo

W rozważaniach o zależnościach między zarządzaniem relacjami z interesariuszami a efektywnością organizacji zwraca się uwagę, że interesariusze mogą występować jako zmienna zależna, niezależna, pośrednicząca lub moderująca. Podejście do koncepcji interesariuszy, z punktu widzenia organizacji i interesariuszy, może przybierać postać normatywną, fiducyjną (służenie interesariuszom bez oczekiwania wzajemności), deskryptywną, instrumentalną (strategiczną, wskazując jakie czynniki zarządzania wpływają na wyniki przedsiębiorstw), ogólną (syntetyczną) oraz incydentalną/przedsiębiorczą. Podejście normatywne zajmuje się interpretacją funkcji

<sup>15</sup> G. Johnson, K. Scholes, *Exploring corporate strategy. Text and cases*, London 1999.

<sup>16</sup> M. Lisiński, *Metody planowania strategicznego*, Warszawa 2004.

organizacji względem społeczeństwa oraz interpretacją roli i praw odnośnie roszczeń interesariuszy. Interpretacją moralnego obowiązku organizacji wobec społeczeństwa oraz równości praw interesariuszy do wysuwania roszczeń zajmuje się podejście fiducyjne. Podejście deskryptywne opisuje cechy i zachowania z jednej strony organizacji wobec interesariuszy, a z drugiej – interesariuszy wobec organizacji. W podejściu instrumentalnym analizie poddaje się zależności: między zarządzaniem relacjami z interesariuszami a celami organizacji, ale także między strategią interesariusza i jej zdolnością dla realizacji jego oczekiwań. Skupienie się na organizacji i zarządzaniu relacjami z interesariuszami z jednej strony, a na roszczeniach interesariuszy z drugiej to podstawa podejścia ogólnego. Reakcja na szanse i zagrożenia organizacji, ale także wyprzedzanie oczekiwań interesariuszy wiąże się z podejściem incydentalnym<sup>17</sup>. Warto zwrócić uwagę na fakt, że bezpieczeństwo może być rozpatrywane z punktu widzenia wartości uznawanych przez interesariuszy.

W kontaktach ze społecznością lokalną, mając na względzie także aspekty bezpieczeństwa, można skorzystać z propozycji Gordon Liu i współpracowników odnośnie strategii korporacji wobec interesariuszy. Pojęcie społeczności (*community stakeholder*), akcentując słowo *community*, odnosi się do pojedynczych osób i organizacji występujących wewnątrz dużego obszaru, w którym działa biznes. Proponuje się tworzenie powiązań i systemów kulturowych takich jak rodziny (*families*), związki (*associates*) oraz grupy interesu. Wychodząc z prac Thomasa Donaldsona i Lee Prestona<sup>18</sup>, biorąc pod uwagę aspekty: deskryptywny, instrumentalny i normatywny oraz sugestie wykorzystania elementów kapitału społecznego – strukturalnego, kognitywnego (poznawczego) i relacyjnego, proponuje się następujące strategie (podejścia) wobec społeczności (*community stakeholders*):

- w oparciu o model deskryptywny i strukturalny kapitał społeczny: świadomość organizacyjna (*organizational awareness*);
- w oparciu o model deskryptywny i kognitywny kapitał społeczny: akceptacja organizacyjna (*organizational acceptance*);
- w oparciu o model deskryptywny i kapitał relacyjny: przewidywalność (odpowiedzialność, *accountability*);
- w oparciu o model instrumentalny i kapitał strukturalny: dostępność sieci (*network accessibility*);
- w oparciu o model instrumentalny i kapitał poznawczy: sieć współpracy (*network collaboration*);
- w oparciu o model instrumentalny i kapitał relacyjny: sieć lojalności (*network loyalty*);
- w oparciu o model normatywny i kapitał strukturalny: interakcje ze społecznością (*community interaction*);
- w oparciu o model normatywny i kapitał poznawczy: porozumienie ze społecznością (*community rapport*);

<sup>17</sup> I. Kozłowska, *Interesariusze jako zmienna w badaniach zarządzania strategicznego*, „Organizacja i Kierowanie” 2015, nr 1 (166), s. 73–90.

<sup>18</sup> T. Donaldson, L.E. Preston, *The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications*, „Academy of Management Review” 1995, Vol. 20, No. 1, s. 65–91.

- w oparciu o model normatywny i kapitał relacyjny: kohezja (ze społecznością; *community cohesion*)<sup>19</sup>.

Wobec możliwości wystąpienia zagrożeń warto skorzystać z dorobku związanego z analizą interesariuszy. Wyrazić można pogląd, że organizacja powinna przygotowywać się na okres kryzysu, zakładając zmienność i nakładanie się ról interesariuszy. Tworząc mapę relacji z interesariuszami należy wskazać, którzy spośród nich są równocześnie np. pracownikami i aktywistami społeczności lokalnej, lub są pracownikami i członkami organizacji pozarządowych o szczególnym znaczeniu dla bezpieczeństwa (np. ochotnicze straże pożarne). Przydatna może być procedura analizy interesariuszy, na którą składają się: określenie interesariuszy (wybór interesariuszy, ustalenie hierarchii ich ważności), sprecyzowanie relacji interesariusze-organizacja (na bazie oczekiwań interesariuszy) oraz przygotowanie wniosków<sup>20</sup>. Faza analizy interesariuszy stanowi pierwszy etap w zarządzaniu relacjami. W dalszej kolejności wchodzimy w fazę rozwoju roszczeń społecznych, związaną z testowaniem koherencji oczekiwań interesariuszy z cyklem życia celów społecznych<sup>21</sup>. Zarządzanie relacjami z interesariuszami powinno objąć także formułowanie strategii zarządzania relacjami z kluczowymi interesariuszami, a także efektywne wdrożenie przyjętych strategii<sup>22</sup>. Mario Minoja formułuje pogląd, że zarządzanie interesariuszami (*stakeholder management*) stanowi integralną część kultury organizacyjnej<sup>23</sup>. Można wyrazić pogląd, że z punktu widzenia problematyki niniejszego opracowania w szczególności sposób powinno się podkreślać rolę tzw. kultury bezpieczeństwa organizacji.

W komunikowaniu się z interesariuszami warto wykorzystać doświadczenia z ewolucji modeli komunikacji społecznej, mianowicie przejście od strategii informowania interesariuszy (o charakterze jednostronnym), poprzez strategię odpowiadania interesariuszom (opartą o komunikowanie dwustronne asymetryczne), aż do strategii angażowania interesariuszy (jej podstawę stanowi dialog, oparty o komunikację symetryczną)<sup>24</sup>. Dyskusję przedsiębiorstwa z interesariuszami powinny cechować obustronność, lojalność i uczciwość<sup>25</sup>. Wiele uwagi w zarządzaniu interesariuszami poświęca się aktualnie interesariuszom, z którymi relacje mają charakter pozarynkowy. Tego typu relacje odnoszą się m.in. do społeczności lokalnej, instytucji rządowych i samorządowych, organizacji społecznych, mediów, instytucji międzynarodowych, szkół wyższych, opinii publicznej czy organizacji gospodarczych. Relacje te mogą odnosić się do formułowanych przez interesariuszy określonych idei adresowanych do

<sup>19</sup> G. Liu, T.Y. Eng, W.W. Ko, *Strategic direction of corporate community involvement*, „Journal of Business Ethics”, July 2013, Vol. 115, No. 3, s. 469–487.

<sup>20</sup> A. Kozina, *Analiza interesariuszy w planowaniu negocjacji*, [w:] *Planowanie strategiczne w warunkach niepewności*, red. R. Krupski, Prace Naukowe WWSZiP, Wałbrzych 2007, s. 193–208.

<sup>21</sup> J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Warszawa 2009, s. 99.

<sup>22</sup> A. Chodyński, W. Huszlak, *Ecological security of a business and execution of corporate social responsibility assumptions*, „Ekonomika” 2014, Vol. 60, No. 4, s. 1–13.

<sup>23</sup> M. Minoja, *Stakeholder management theory, firm strategy, and ambidexterity*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 109, No. 1, s. 67–82.

<sup>24</sup> I. Kuraszko, *Etyka w komunikowaniu społecznym przedsiębiorstwa*, [w:] *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, red. W. Gasparski, Warszawa 2013, s. 154–164.

<sup>25</sup> J. Fassin, *Stakeholder management, reciprocity and stakeholder responsibility*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 109, No. 1, s. 83–96.

przedsiębiorstw<sup>26</sup>. Można wyrazić pogląd, że prezentowane idee będą zawierać treści związane z bezpieczeństwem, na co wpływają zjawiska o charakterze katastrof naturalnych, cywilizacyjnych, czy aktów terrorystycznych.

Współdziałanie z interesariuszami może osiągać różne fazy: przystosowania (*accommodation*, wiąże się ono z większą akumulacją zasobów dla spełnienia potrzeb interesariuszy), poprzez uzgadnianie (sojusz, *alignment*, mając na uwadze cele organizacji) do ustępstw (wymiany, *trade-off*). Ostatnia faza odnosi się między innymi do czasu realizacji oczekiwań interesariuszy, przyjmując formę zachowań eksploracyjnych, bądź eksploatacyjnych. Brak predyktywności w zarządzaniu relacjami z interesariuszami prowadzi do relacji o charakterze adaptacyjnym. Predyktywność relacji prowadzi z kolei do strategii zarządzania relacjami, które uwzględniają m.in. planowanie lub realizowanie strategii wizjonerskiej, uwzględniającej nowych interesariuszy<sup>27</sup>. Z punktu widzenia zagadnień bezpieczeństwa czas reakcji może wymagać radykalnego skrócenia.

W literaturze przedmiotu opisywane są strategie związane z kolejnymi etapami zaangażowania i wzrostem zaufania między partnerami, w ramach współdziałania ze wspólnotą na tle realizacji założeń społecznej odpowiedzialności: strategia transakcyjna, strategia przejściowa (pośrednia) i strategia transformacyjna<sup>28</sup>.

Wykorzystać można dorobek zawarty w standardzie AA1000, opracowanym w Wielkiej Brytanii. Zakładając podejście procesowe i ciągłe doskonalenie ułatwia on tworzenie strategii rozwoju przedsiębiorstwa z udziałem interesariuszy w oparciu o ideę społecznej odpowiedzialności biznesu i etykę biznesu. Ocenie społecznej i etycznej poddaje się m.in. procesy planowania (obejmujące także system wartości), rozliczania (zawierające m.in. aspekty oceny zaangażowania interesariuszy odnośnie celów i wartości organizacyjnych), audytu i raportowania, integracji działań oraz zaangażowania interesariuszy<sup>29</sup>. Znaczenie nowego podejścia do interesariuszy można rozpatrywać w oparciu o incydentalne/przedsiębiorcze podejście do interesariuszy, jako reakcja firmy na zagrożenia celów organizacji lub pojawiające się szanse. Rozpatrując z punktu widzenia interesariuszy uwzględnić należy wyprzedzanie ich oczekiwań<sup>30</sup>. Takie podejście może być wykorzystywane w realizacji koncepcji bezpieczeństwa organizacji w powiązaniu z interesariuszami. Istotną kwestią może być określenie m.in. ich ewentualnego wkładu w przypadku wystąpienia zagrożenia.

Jonathan Bundy i współpracownicy, zwracając uwagę na zmienność powiązań z interesariuszami, zaproponowali macierz o krawędziach opisanych przez ważność zależności z interesariuszami (*relationship*): zależność dla organizacyjnej tożsamości

<sup>26</sup> A. Szromnik, *Marketingowa koncepcja kreowania i rozpowszechniania idei – zarys strategii marketingowej*, cz. II, „Marketing i Rynek” 2013, nr 5, s. 2–9.

<sup>27</sup> M. Wu, *Sustainability as stakeholder management*, [w:] *Critical studies on corporate responsibility, governance and sustainability*, Vol. 3: *Business and sustainability: concepts, strategies and changes*, eds. G. Eweje, M. Perry, Bingley 2011, s. 221–239.

<sup>28</sup> F. Bowen, A. Newenham-Kahindi, I. Herremans, *op. cit.*, s. 297–318; zdaniem tych autorów współdziałanie ze wspólnotą może odnosić się m. in. do rządu, organizacji III sektora, innych przedsiębiorstw (korporacji) i postaw (*community stance*). Obejmować może także realizację aliansów korporacji z organizacjami non profit (*non-profit corporate alliances*).

<sup>29</sup> J. Adamczyk, *Działania normalizacyjne w zakresie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 12, s. 22–26.

<sup>30</sup> I. Kozłowska, *op. cit.*, s. 73–90.

(*identity*) oraz zależność w ujęciu strategicznym. Rozpatrywana jest wrażliwość (*reagowanie-responsiveness*) w układzie menedżment-interesariusze. Zakłada się, że firmy odpowiadają na specyficzne kwestie, formułowane przez interesariuszy. Opisano strategiczny proces poznania (*cognition*) wykorzystywanego przez menadżerów dla uwydatnienia tych kwestii. Dla zrozumienia kwestii dotyczących interesariuszy wykorzystano logikę ekspresyjną (*expressive*) i instrumentalną. W literaturze przedmiotu kwestie interesariuszy rozpatrywane są w kontekście tożsamości (*identity*) organizacji, kultury i emocjonalności. Tożsamość jest podnoszona m.in. w ujęciu powtarzających się interakcji pomiędzy menadżerami i interesariuszami<sup>31</sup>. Uzasadnionym może być pogląd, że bezpieczeństwo należałoby także rozpatrywać w nawiązaniu do tożsamości organizacyjnej. Tożsamość stanowi bowiem samookreślenie oraz sposób zachowania przedsiębiorstwa zarówno na zewnątrz, jak i do wewnątrz<sup>32</sup>.

Zwraca się uwagę, że orientacja na interesariuszy wiąże się z aktywnymi działaniami na rzecz efektów dla jednego lub kilku interesariuszy, opierając się na świadomości członków organizacji, uwzględniając jej kulturę organizacyjną<sup>33</sup>. Interesariuszy w rozumieniu ludzkiego bytu (istnienia; *human beings*) rozpatrywać można w kontekście ich wiedzy, wartości, edukacji, doświadczenia, profilu osobistego i rodzinnego, czy przynależności grupowej. Określenie „wartość” (*value*) ma nie tylko odniesienie ekonomiczne, ale także intelektualne, organizacyjne i społeczne, materialne oraz niematerialne. *Human beings* wpływa na tożsamość w układzie firma/interesariusz (*firm/stakeholder identity*), a dalej – na percepcję w tworzeniu wartości firma–interesariusze (uwzględniając korzyści i ryzyko przy tworzeniu wartości). Percepcja ta prowadzi do wzajemnego kreowania wartości (*mutual value creation*)<sup>34</sup>.

Jacek Kamiński, omawiając koncepcję marketingu interesariuszy, wiąże ją z przejściem od wąskiej orientacji konsumenckiej, do zarządzania długotrwałymi relacjami i korzyściami dla wszystkich interesariuszy. Miękką postać marketingu interesariuszy podnosi kwestię skoncentrowania się na wszystkich interesariuszach i ich wpływem na zyski (wobec możliwości skoncentrowania się na interesariuszach docelowych). Twarda forma nie podnosi tej kwestii, najważniejsze jest bowiem uwzględnienie interesów społeczeństwa<sup>35</sup>. Można sformułować pogląd, że efekty dyskusji o orientacji na interesariuszy, uwzględniając wpływ kultury organizacyjnej i dorobek współczesnych koncepcji marketingowych, mogą być wykorzystane na rzecz zaangażowania interesariuszy w kwestie bezpieczeństwa organizacji, w kontekście realizacji interesów społecznych.

Kolejną koncepcją, przydatną przy rozpatrywaniu zagadnienia bezpieczeństwa organizacji, są poglądy o wykorzystaniu myślenia systemowego. Zwraca się bowiem

<sup>31</sup> J. Bundy, C. Shropshire, A.K. Buchholtz, *Strategic cognition and issue salience: toward an explanation of firm responsiveness to stakeholders concerns*, „Academy of Management Review” 2013, Vol. 38, No. 3, s. 352–376.

<sup>32</sup> M. Moszkowicz, *Strategia przedsiębiorstwa okresu przemian*, Warszawa 2000.

<sup>33</sup> O.C. Ferrell, T.L. Gonzales-Padron, G.T.M. Hult, I. Maignan, *From market orientation to stakeholder orientation*, „Journal of Public Policy & Marketing” 2010, Vol. 29 (spring), s. 93–96.

<sup>34</sup> S. Sachs, E. Rühli, *Stakeholders matter: A new paradigm for strategy in society*, Cambridge University Press, 2011.

<sup>35</sup> J. Kamiński, *Stakeholder marketing – w poszukiwaniu nowej roli marketingu w przedsiębiorstwie, gospodarce i społeczeństwie*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 6, s. 2–12.

uwagę, że w jego ramach istnieje możliwość całościowego spojrzenia na proces tworzenia wartości. Tego typu myślenie zapoczątkowywane jest zidentyfikowaniem liczących się interesariuszy oraz występujących pomiędzy nimi powiązań. W oparciu o analizę sieci interesariuszy podkreśla się fakt, że zachowania interesariuszy są z sobą powiązane (bezpośrednio lub pośrednio) i że należy odejść od traktowania sieci interesariuszy jedynie jako sumy dwustronnych relacji przedsiębiorstw z konkretnymi interesariuszami. Wskazuje się, że zaspokajanie potrzeb jednej grupy będzie wpływać na relacje z pozostałymi. Rozpatruje się fakt, że wartość którą uzyskuje jeden interesariusz może być inna niż oferowana drugiemu interesariuszowi<sup>36</sup>.

Na uwagę zasługuje kluczowa rola organizacji pozarządowych w zarządzaniu kryzysowym, które stanowi główny system na rzecz ochrony ludności. Do najważniejszych organizacji pozarządowych, działających na rzecz bezpieczeństwa, można zaliczyć: Ochotnicze Straże Pożarne, Górskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe, Tatrzańskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe oraz Wodne Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe. Ponadto wskazuje na inne organizacje o charakterze społecznym, które mogą być wykorzystane w sytuacjach kryzysowych: Polski Czerwony Krzyż, Związek Strzelecki Strzelec OSW oraz Związki Harcerskie. Podkreśla się ich rolę m.in. w fazie zapobiegania kryzysu w zakresie działalności prewencyjnej i edukacyjnej. Tylko część spośród organizacji pozarządowych (m.in. ze względu na wykształcenie i specjalistyczne wyposażenie) może uczestniczyć w fazie przygotowania, a w szczególności w fazie reagowania. W ostatnim etapie kierowania w sytuacjach kryzysowych, w fazie odbudowy, organizacje społeczne mogą pełnić istotną rolę w dotarciu do potrzebujących oraz w podziale materiałów dla tych poszkodowanych<sup>37</sup>.

Dla zapewnienia bezpieczeństwa istotną rolę odgrywać może dorobek dotyczący przedsiębiorczości społecznej. Tego typu przedsiębiorczość różni się od przedsiębiorczości o charakterze komercyjnym tym, że jest bardziej nakierowana na kreowanie wartości, niż ich zdobywanie (zawłaszczanie)<sup>38</sup>.

## Interesariusze wobec koncepcji przedsiębiorczości społecznej i legitymizacji na rzecz bezpieczeństwa

W niniejszym opracowaniu sformułowany został pogląd, że potencjalni interesariusze mogą się ujawniać w ramach działań związanych z przedsiębiorczością społeczną. Interesujące są rozważania dotyczące przedsiębiorczości społecznej (*social*

<sup>36</sup> B. Hillebrand, P.H. Driessen, O. Koll, *Stakeholder marketing, Theoretical foundations and required capabilities*, „Journal of Academy of Management Science” 2015, Vol. 43, No. 4, s. 411–428.

<sup>37</sup> J. Trocha, *Działalność organizacji pozarządowych na rzecz systemu zarządzania kryzysowego Rzeczypospolitej Polskiej*, „Obronność. Zeszyty Naukowe” 2014, nr 4 (12), s. 105–116; autor zwraca uwagę, że Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie z dnia 24 kwietnia 2003 roku (Dz.U. z 2014 r., poz. 1118, art. 3) wskazuje, że organizacje pozarządowe współpracują z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych w realizacji zadań odnośnie porządku i bezpieczeństwa publicznego, ratownictwa i ochrony ludności, a także pomocy dla ofiar klęsk żywiołowych, katastrof, konfliktów zbrojnych i wojen, zarówno w kraju, jak i za granicą.

<sup>38</sup> A. Afagonow, *Toward a positive theory of social entrepreneurship. On maximizing versus satisfying value capture*, „Journal of Business Ethics” 2014, Vol. 125, No. 4, s. 709–713.



*entrepreneurship*), jako alternatywnej drogi realizacji biznesu. Wiąże się ona z kreowaniem przedsięwzięć biznesowych dla realizacji celów społecznych, ale odnosi również do kwestii złagodzenia/zmniejszenia problemów społecznych lub niedostatków rynku. Prowadzi ona do generowania wartości społecznych. Jej realizacja powinna jednak uwzględniać konieczność zachowania dyscypliny finansowej, innowacji i ograniczeń (uwarunkowań) sektora biznesu prywatnego (*private sector*)<sup>39</sup>. Przedsiębiorczość społeczna jest także rozpatrywana, jako aktywność przedsiębiorcza, z wbudowanymi celami społecznymi. Podkreśla się przy tym, że dotychczasowa dychotomia między wartościami ekonomicznymi i społecznymi powinna ulec zatarciu<sup>40</sup>. Przedsiębiorczość społeczna opiera się o identyfikowanie szans (*opportunity*) dla poprawy dobrobytu społecznego, jest rozpatrywana także jako innowacyjne wykorzystanie i kombinację zasobów w celu realizacji szans (*opportunities*) dla katalizowania zmian społecznych i/dedykowanych na rzecz tych potrzeb<sup>41</sup>. Działania kolektywne w realizacji przedsiębiorczości społecznej przejawiają się tworzeniem nowych rynków na skutek działań ruchów społecznych. Przykładem może być wykorzystanie energii wiatru. W ramach działań kolektywnych rozpatruje się także kooperatywy społeczne (*community cooperatives*), często o charakterze lokalnym, oraz partnerstwo międzysektorowe, które może dotyczyć przedsiębiorstw społecznych. Jako przykład podawani są (przy wsparciu organizacji non-for profit) producenci i sieć sprzedaży zdrowej żywności<sup>42</sup>. Wymienione powyżej działania można wiązać z problematyką bezpieczeństwa energetycznego bądź zdrowotnego.

Agnieszka Kurczewska zauważa, że przedsiębiorczość społeczna, służąca rozwiązywaniu problemów społecznych, może dotyczyć m.in. skutków katastrof naturalnych, konfliktów społecznych, czy braku dostępności do wody pitnej. Przedsiębiorcy społeczni usytuowani są pośrodku, pomiędzy instytucjami publicznymi non profit (NGO) a przedsiębiorcami komercyjnymi. NGO odpowiadają za łagodzenie skutków społecznych, zaś przedsiębiorstwa społeczne za zmiany społeczne. Formułowane są także poglądy (związane z badaniami m.in. nad przedsiębiorstwami społecznymi), że przedsiębiorczość społeczna istnieje, gdy występuje rdzeń komercyjny. Przedsiębiorczość społeczna służy rozwiązywaniu problemu społecznego, jest nastawiona na budowę kapitału społecznego, wiąże się z budową społeczeństwa zrównoważonego ekonomicznie, społecznie i ekologicznie. W kontekście przedsiębiorczości społecznej można analizować występowanie *life-style entrepreneurship*, przedsiębiorczości związanej ze stylem życia, łączącej biznes z realizacją własnych pasji<sup>43</sup>. Można rozważyć problem na ile aspekty stylu życia wpływają będą na zachowania przedsiębiorców, ale i społeczności lokalnej w kontekście zapewnienia bezpieczeństwa.

<sup>39</sup> K. Alter, *Social enterprise typology*, San Francisco 2007, s. 21.

<sup>40</sup> F. Santos, *A positive theory of social entrepreneurship*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 111, No. 3, s. 335–351.

<sup>41</sup> M. Diochon, G. Durepos, A.R. Anderson, *Understanding opportunity in social entrepreneurship as paradigm interplay*, [w:] *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, Vol. 13: *Social and sustainable entrepreneurship*, eds. G.T. Lumpkin, J.A. Katz, Bingley 2011, s. 73–110.

<sup>42</sup> A. Montgomery, P. Dacin, M. Dacin, *Collective social entrepreneurship: Collaboratively shaping social good*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 111, No. 3, s. 375–388.

<sup>43</sup> A. Kurczewska, *Przedsiębiorczość*, Warszawa 2013, s. 41, 37.

Jako dwie główne cechy przedsiębiorczości społecznej wskazuje się na kreatywność i przedsiębiorczość. Zmianę społeczną wprowadza przedsiębiorca społeczny. Przedsiębiorcy społeczni nie tylko wprowadzają zmiany, ale mobilizują do nich społeczeństwo w ramach procesu oddolnego. Zmiana społeczna stanowi systemową przemianę zachodzącą z czasem w sferze myśli, zachowań, relacji społecznych instytucji i struktury społecznej. Jest ona wprowadzana z wykorzystaniem metod wzmacniających społeczeństwo. Umożliwia uwalnianie potencjału drzemącego w układzie. Przedsiębiorca społeczny pełni rolę agenta zmian poprzez podejmowanie misji związanej z wartościami społecznymi, z wykorzystaniem okazji, realizując proces stałej innowacji, adaptacji i uczenia się, realizując działania odważne, niezależnie od dostępnych środków, przy zachowaniu silnego poczucia odpowiedzialności wobec beneficjentów. Przedsiębiorca społeczny inicjuje niewielkie zmiany, które przekształcają się w szerokie oddziaływanie, na dużą skalę. Podkreśla się równocześnie znaczenie zasad etycznych. Wskazuje się na kwestie społeczne wymagające rozwiązania, m.in. dyskryminacja, niepełnosprawność, edukacja, bezdomność, zdrowie, ubóstwo, bezrobocie, równouprawnienie kobiet, warunki sanitarne, rozwiązywanie konfliktów, starzenie się, handel kobietami i dziećmi, uzależnienie od substancji chemicznych, dzieci specjalnej troski, dzieci ulicy, ale także dostęp do technologii informacyjno-komunikacyjnych czy energia odnawialna<sup>44</sup>. Podnoszone kwestie dotyczą po części problematyki bezpieczeństwa społecznego<sup>45</sup>. Przedsiębiorcy społeczni (*social entrepreneurs*) są charakteryzowani jako jednostki (*individuals*), które rozwijają rozwiązania innowacyjne mając na względzie problemy społeczne, a także odkrywają nowe idee i szanse (*opportunities*). Te ostatnie służą kreowaniu nowych wartości, dla realizacji nowych zamierzeń (celów) społecznych<sup>46</sup>. Można rozważyć, w jakim stopniu odnoszą się one także do problematyki bezpieczeństwa.

Wyróżnia się trzy grupy przedsiębiorców społecznych: działających lokalnie społecznych majsterkowiczów, działających w szerszym kontekście społecznych konstruktorów oraz społecznych inżynierów, działających często na masową skalę, tworzących

<sup>44</sup> R. Praszkiec, A. Nowak, *Przedsiębiorczość społeczna. Teoria i praktyka*, wyd. 2, Warszawa 2015.

<sup>45</sup> Bezpieczeństwo społeczne odnosi się do ochrony egzystencjonalnych podstaw życia ludzi. Potrzeby te mogą mieć charakter indywidualny (zarówno o charakterze materialnym, jak i duchowym) oraz odnoszą się do realizacji aspiracji życiowych w oparciu o tworzenie warunków do nauki i pracy, ochronę zdrowia oraz zabezpieczenie emerytalne. Zagrożenia społeczne dzielimy na: psychospołeczne i społeczne. Zagrożenia psychospołeczne przejawiają się jako stan społeczeństwa, w którym zachwiane zostają wartości egzystencjonalne, a także interesy narodu i państwa oraz występuje możliwość obniżenia świadomości społeczeństwa; dotyczą głównie dyskryminacji, wykluczenia społecznego, radykalizmu religijnego, ksenofobii, szowinizmu, brutalizacji relacji społecznych, zatracania ludzkich wartości, łamania podstawowych praw człowieka. Zagrożenia społeczne, związane z biedą i niedostatkiem, mają powiązanie z patologią i demografią (ta ostatnia dotyczy przyrostu naturalnego i migracji). Zagrożenia społeczne dotyczą także problemów bezrobocia, niedostatku perspektyw pracy dla ludzi młodych, czy dostępności mieszkań, za: J. Trocha, *Wyzwania i zagrożenia stojące przed Polską w kwestii bezpieczeństwa społecznego w XXI wieku*, „Obronność. Zeszyty Naukowe” 2015, nr 2 (14), s. 101–113.

<sup>46</sup> L.K. Gundry, J.R. Kickul, M.D. Griffiths, S.C. Bacq, *Creating social change out of nothing: the role of entrepreneurial bricolage in social entrepreneurs' catalytic innovations*, [w:] *Advances in entrepreneurship...*, op. cit., s. 1–24.

przedsięwzięcia, zastępujące dotychczasowe rozwiązania problemów społecznych<sup>47</sup>.

Aktualnie można już także rozpatrywać możliwości tkwiące w zmianie społecznej na rzecz przeciwdziałania możliwym kryzysom pozaekonomicznym, od zagrożenia terrorystycznego do zachowań w sytuacjach np. katastrof cywilizacyjnych. Gotowość do zmian prowadzić może do tworzenia zorganizowanych form, np. w postaci odpowiednich organizacji non profit (jako interesariuszy) i ich współdziałania z przedsiębiorstwami i administracją publiczną.

Istotną rolę, mając na względzie aspekty bezpieczeństwa, może pełnić sposób podejmowania decyzji. Przedsiębiorcy odnoszący sukcesy nie wyróżniają się zestawem cech osobowych, czy danym rodzajem zachowania, ale logiką i sposobem myślenia (myślenie efektywne, *effectuation*, przez dokonywanie). Decyzje są podejmowane jako efektywne, gdy przyjmuje się, że przyszłość da się wprawdzie na bieżąco kontrolować, ale jest ona nieprzewidywalna. Mając jedynie określone środki (zasoby), szukając celów i sposobów ich wykorzystania (bez wyznaczonych konkretnych celów, zakładając, że cele i pomysły pojawią się na bieżąco), przedsiębiorca sam tworzy sposobność. Z kolei zachowanie przyczynowe (*causation*), zakłada określony stopień przewidywalności przyszłości oraz efekt końcowy swoich działań, mając określone cele i środki realizacji. Mamy zatem do czynienia z dwoma sposobami podejmowania decyzji przez przedsiębiorców: efektywne i przyczynowe<sup>48</sup>.

Podstawę do działań na rzecz bezpieczeństwa mogą stanowić antecedencje występujące jako potrzeby, wartości, chęci, wierzenia czy przyzwyczajenia. W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że na antecedencje pośrednio wpływać mogą wydarzenia zewnętrzne (w tym związane z czynnikami gospodarczymi i społecznymi), cechy demograficzne, ale także cechy charakteru. Antecedencje lokowane są w ramach modeli przedsiębiorczości oraz realizacji innowacji: podstawą jest przebieg procesu: czynniki (zdarzenia) poprzedzające (antecedencje) – intencje przedsiębiorcze – zachowania przedsiębiorcze. Z kolei intencja, poprzedzająca działanie, stanowi świadomy stan umysłu<sup>49</sup>. Interesującym byłoby, aby w rozważaniach o antecedencjach, wpływających na zachowania menadżerskie uwzględnić ich doświadczenia w związane z sytuacjami kryzysowymi w organizacjach. Również istotną rolę może odgrywać wiedza o możliwości wystąpienia sytuacji kryzysowych związanych np. z katastrofami naturalnymi czy cywilizacyjnymi, mając na uwadze doświadczenia różnych podmiotów gospodarczych, a w tym zakresie możliwości wykorzystania zaangażowania różnego typu interesariuszy, w szczególności o charakterze lokalnym. Ważną rolę mogą odgrywać doświadczenia kadry menadżerskiej odnośnie możliwości tkwiących w procesach negocjacyjnych z interesariuszami.

Istotne znaczenie w działaniach na rzecz bezpieczeństwa może mieć chęć zapewnienia legitymizacji organizacji. Legitymizacja jest budowana w oparciu o współdziałanie z interesariuszami, w szczególności mając na względzie jej oparcie się o założenia

<sup>47</sup> S.A. Zahra, E. Gedajlovic, D.O. Neubaum, J.M. Shulman, *A typology of social entrepreneurs: motives, search processes and ethical challenges*, „Journal of Business Venturing” 2009, Vol. 24, No. 5, s. 519–532.

<sup>48</sup> S.D. Sarasvathy, *Effectuation: elements of enterprise entrepreneurial expertise*, Northampton 2008.

<sup>49</sup> A. Kurczewska, *Intencje przedsiębiorcze, czyli co decyduje o przedsiębiorczości człowieka*, „Przegląd Organizacji” 2010, nr 10, s. 20–23.

systemu norm, wartości i przekonań, odnosząc się do zachowań etycznych<sup>50</sup>. Jednak legitymizację można postrzegać także z innych punktów widzenia: jako dostosowanie się do wymiarów regulacyjnego, normatywnego i poznawczego środowiska działania firm (*firm's institutional environment*)<sup>51</sup>, lub uzasadnienia czy prawomocności określonej instytucji społecznej<sup>52</sup>. W legitymizacji przedsiębiorstwa znaczenie mają cztery teorie: legitymizacji (instytucjonalnej), opierającą się o społeczny system wartości, interesariuszy, ale także instytucjonalna i zasobowa<sup>53</sup>.

Dla potrzeb podniesienia bezpieczeństwa organizacji można wykorzystać model procesu legitymizacji oparty o podejście procesowe, odnoszący się do współczesnych teorii oraz koncepcji zarządzania obejmujący wejście, proces budowy legitymizacji oraz wyjście<sup>54</sup>:

- wśród warunków występujących w otoczeniu wymienia się m.in. znaczenie społecznego systemu wartości oraz identyfikacji interesariuszy i ich atrybutów; w odniesieniu do tematyki niniejszego opracowania ważną rolę może pełnić bezpieczeństwo w systemie wartości i zachowań interesariuszy;
- w procesie budowy legitymizacji podnosi się m.in. kwestie zasobów, uwarunkowań organizacyjnych, koncepcji organizacji, przywództwa oraz realizację zarządzania interesariuszami. W aspekcie bezpieczeństwa istotną rolę będzie odgrywać jego miejsce wśród głównych wartości przedsiębiorstwa, tworzenia wewnętrznych reguł, norm i procedur, a także rutyn;
- efektem na wyjściu jest postrzeganie organizacji (przedsiębiorstwa, organizacji sektora społecznego lub publicznego), jako odpowiedzialnej społecznie; w ramach tej odpowiedzialności organizacja odbierana będzie jako realizująca określony poziom bezpieczeństwa.

## Podsumowanie

Współczesna organizacja funkcjonuje w sieci powiązań z interesariuszami, która występuje także w sytuacjach kryzysowych. W przypadku sytuacji związanych z kryzysem pozaekonomicznym oczekiwania wobec interesariuszy mogą ulegać zmianie. Część spośród nich, np. organizacje związane z systemem bezpieczeństwa Państwa, wyraźnie zyskuje na znaczeniu. W tego typu sytuacjach wyraźnej zmianie ulegają oczekiwania dotyczące pracowników i społeczności lokalnej. Ich mobilizacja dotyczyć może nie tylko określonych zachowań, lecz także aktywnego, społecznego

<sup>50</sup> T.E. Thomas, E. Lamm, *Legitymacy and organizational sustainability*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 110, No. 2, s. 191–203.

<sup>51</sup> B. Roxas, A. Coetzer, *Institutional environment, managerial attitudes and environmental sustainability orientation of small firms*, „Journal of Business Ethics” 2012, Vol. 111, No. 4, s. 461–476.

<sup>52</sup> D. Beetham, *Legitymacy*, [w:] *Routledge Encyclopedia of Philosophy*, ed. E. Craig, Vol. 7, Routledge 1998, s. 540–541.

<sup>53</sup> J.C. Chen, R.W. Roberts, *Toward a more coherent understanding of the organization – society relationship: a theoretical consideration for social and environmental accounting research*, „Journal of Business Ethics” 2010, Vol. 97, No. 4, s. 651–665.

<sup>54</sup> A. Choduryński, *Proces legitymizacji organizacji odpowiedzialnej społecznie*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” 2015, z. 1, Zarządzanie, s. 13–23.

zaangażowania w ratowanie zagrożonych zasobów organizacji. Skuteczne zaangażowanie będzie możliwe, gdy potencjalni interesariusze, o szczególnym znaczeniu w sytuacji zagrożenia i kryzysu, będą do swojej nowej roli przygotowani. Oznacza to, że współczesna organizacja powinna budować relacje z tymi interesariuszami jeszcze przed wystąpieniem sytuacji kryzysowej, wykorzystując możliwości tkwiące nie tylko w wymianie informacji, lecz także w analizie oczekiwań i uwarunkowań odnośnie zaangażowania społeczności lokalnej w przypadku wystąpienia kryzysu pozaekonomicznego. Organizacja w kontaktach z interesariuszami, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom społeczności lokalnej, powinna sformułować nie tylko swoje oczekiwania wobec różnego typu interesariuszy, np. organizacji non profit, ale w sposób proaktywny, w dialogu z interesariuszami, sformułować swoje zobowiązania wobec społeczności lokalnej w sytuacji wystąpienia sytuacji kryzysowej. Sytuacja kryzysu pozaekonomicznego, która zagraża organizacji i interesariuszom zewnętrznym, może być podstawą kształtowania czynnika synergicznego, sprzyjającego minimalizacji ewentualnych szkód zarówno w organizacji, jak i na terenie objętym katastrofą. Brak takiego współdziałania stanowi z kolei czynnik dyssynergiczny, sprzyjający oddzielnemu postrzeganiu zagrożeń przez organizację (np. przedsiębiorstwo) i społeczność lokalną. Synergia powinna być m.in. budowana mając na uwadze konfigurację interesariuszy organizacji na wypadek wystąpienia kryzysu pozaekonomicznego.

### *Interesariusze w kształtowaniu bezpieczeństwa organizacji wobec kryzysu pozaekonomicznego*

#### *Streszczenie*

Zaproponowano wykorzystanie współczesnych poglądów i koncepcji związanych z teorią interesariuszy, poglądów marketingowych i odnoszących się do przedsiębiorczości społecznej oraz legitymizacji na rzecz bezpieczeństwa organizacji. Podkreślono, że zarządzanie interesariuszami powinno uwzględniać możliwość wystąpienia kryzysu pozaekonomicznego. Zwrócono uwagę na konieczność nowego podejścia do zarządzania interesariuszami, z uwzględnieniem zagadnień związanych z tego typu kryzysem. Omówiono rolę tworzącej się grupy przedsiębiorców społecznych, jako nowych interesariuszy przedsiębiorstwa w kontekście bezpieczeństwa podmiotu gospodarczego. Podniesiono temat roli organizacji non profit, jako interesariuszy wspomagających bezpieczeństwo przedsiębiorstw w sytuacji kryzysu pozaekonomicznego. Zaprezentowano pogląd, że współdziałanie: organizacja–interesariusze stanowi czynnik synergiczny, sprzyjający wspólnemu postrzeganiu i zapobieganiu zagrożeniu przez przedsiębiorstwo oraz społeczność lokalną.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo organizacji, interesariusze, kryzys pozaekonomiczny

### *Stakeholders in Developing Organisational Security under Non-Economic Crisis Circumstances in Poland*

#### *Abstract*

The article proposes the use of modern views and concepts related to the stakeholder theory, marketing views and those related to social entrepreneurship and legitimation for the benefit of organisation security. The emphasis has been placed on the fact that stakeholder management should take into consideration the possibility of

a non-economic crisis. Attention has been paid to the necessity of following a new approach to managing stakeholders, taking into account the issues related to this type of crisis. The role of the developing group of social entrepreneurs as new company stakeholders has been discussed in the context of business entity security. The issue has been raised of the role of non-profit organisations as stakeholders that support security of companies under non-economic crisis circumstances. The view has been presented that the cooperation between organisations and stakeholders constitutes a factor of synergy that is conducive to a common perception and prevention of threat by the company and the local community.

**Key words:** security of organisation, stakeholders, non-economic crisis

*Стейкхолдеры (заинтересованные стороны) в процессе формирования безопасности организации перед лицом внеэкономического кризиса*  
*Резюме*

В статье рассмотрено использование современных идей и концепций, связанных с теорией стейкхолдеров (теория заинтересованных сторон), а также менеджментских взглядов, касающихся социального предпринимательства и обеспечения безопасности организации. Автор подчеркивает, что управление заинтересованными сторонами должно учитывать возможность появления внеэкономического кризиса. Обращает внимание на необходимость нового подхода к управлению заинтересованными сторонами, с учетом вопросов, связанных с этим типом кризиса. Рассматривает роль формирующейся группы социальных предпринимателей, как новых стейкхолдеров компаний, в контексте безопасности предприятия. Поднимает вопрос о роли некоммерческих организаций, в качестве заинтересованных сторон, поддерживающих безопасность предприятий в ситуации внеэкономического кризиса. В статье представлено также мнение о том, что сотрудничество между организациями и стейкхолдерами является синергетическим фактором, способствующим предприятиям и местному сообществу в понимании и предотвращении угроз.

**Ключевые слова:** безопасность организации, стейкхолдеры (заинтересованные стороны), внеэкономический кризис



## Anna Bałamut

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Wpływ prosumenta na zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce

## Wprowadzenie

Definicja prosumenta w Polsce, jako pojęcie nowe, w myśl nowelizacji ustawy o odnawialnych źródłach energii (OZE) z 2016 r., oznacza odbiorcę końcowego, który nie tylko dokonuje zakupu energii, ale również jest w stanie wytwarzać ją samodzielnie i odsprzedawać.

Niniejsze opracowanie ma na celu analizę wpływu prosumenta na zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce, a także wskazanie czy taka zależność istnieje, a jeżeli tak to, w jakim stopniu i jaki jest jej zakres. Tematyka niniejszego zagadnienia dotyczy problemu aktualnego, przez co znacznie podnosi się jej wartość.

Podczas dokonanej analizy wykorzystane zostały metody empiryczne, tj. obserwacja (poznanie zjawiska za pomocą publikacji rządowych, testów prasowych), opis (będący wynikiem obserwacji) oraz ogólnologiczne, tj. analiza, synteza, indukcja (tworzenie wniosków ogólnych na podstawie przesłanek szczegółowych) i dedukcja (na podstawie ogólnych przesłanek powstają wnioski szczegółowe).

Zakres czasowy niniejszego opracowania obejmuje lata 2015–2016. Punktem początkowym było wejście w życie ustawy o odnawialnych źródłach energii w 2015 r., a punktem końcowym kolejna jej nowelizacja i postanowienia, które weszły w życie w lipcu 2016 r. Oczywiście nie jest to proces zakończony, prace nad ustawą trwają nadal i mają na celu jak najlepsze dostosowanie środowiska prosumenta do jego potrzeb oraz do wytwarzania energii bezpiecznej i taniej. Proces ten zmienia bezpieczeństwo na rynku energii, ogranicza drogę przesyłu, przez co sektor może generować znacznie niższe koszty.

Publikacja składa się z dwóch części. Pierwsza z nich omawia kwestię procesu zarządzania bezpieczeństwem energetycznym w Polsce, natomiast druga opisuje prace nad ustawą o odnawialnych źródłach energii oraz definiuje pojęcie prosumenta. Dodatkowo całość analizy została opatrzona wstępem i zakończeniem bogatym we wnioski końcowe, stanowiące podsumowanie omawianego zagadnienia.

## Zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce

Na wstępie należy podkreślić, że nie istnieje jedna definicja bezpieczeństwa energetycznego. Trudność zdefiniowania wynika z faktu, że bezpieczeństwo nie jest pojęciem stałym. Dla każdego państwa kształtują go odmienne czynniki oraz oddziałują na niego różne podmioty. Nie można również definiować bezpieczeństwa energetycznego tylko np. w perspektywie krajowej w oderwaniu od środowiska międzynarodowego. Bezpieczeństwo energetyczne będzie również inaczej definiowane z perspektywy poszczególnych uczestników rynku energetycznego. Inaczej będzie postrzegane przez partię rządzącą, inaczej przez organizacje rządowe, czy pozarządowe, inaczej przez duże i małe przedsiębiorstwa, a jeszcze inaczej przez odbiorcę końcowego. Dzieje się tak z uwagi na potrzeby danego podmiotu, jego możliwości inwestycyjne oraz uwarunkowania środowiskowe i polityczne, w jakich funkcjonuje. Cechą charakterystyczną bezpieczeństwa energetycznego jest zapewnienie dostaw surowców energetycznych, a w konsekwencji energii tak, aby pokryła zgłaszany popyt<sup>1</sup>.

Bezpieczeństwo energetyczne, według Katarzyny Żukrowskiej wskazuje, że wspólnie dostawy źródeł energii powinny być stałe. Odnotowując działania zwiększające efektywność wykorzystania energii przez państwo, wskazuje się: zwiększenie udziału energii odnawialnej w ogólnym bilansie zużycia energii ogółem, współpracę państw oraz pozostałych podmiotów na arenie międzynarodowej w zakresie rozwoju technologii energetycznych oraz ochrony środowiska naturalnego<sup>2</sup>. Bezpieczeństwo energetyczne stanowi również jeden z wyznaczników bezpieczeństwa narodowego państwa. Według Kamili Pronińskiej bezpieczeństwo energetyczne jest postrzegane, jako jeden z elementów bezpieczeństwa międzynarodowego. Fakt ten wpływa na zmianę relacji pomiędzy uczestnikami stosunków międzynarodowych<sup>3</sup>. Należy także podkreślić instytucjonalny charakter bezpieczeństwa.

Istotne jest wskazanie, czym jest pojęcie polityki energetycznej państwa. Według interpretacji Beaty Molo:

jest to całokształt definicji podejmowanych przez urzędy i instytucje, których celem jest stworzenie warunków do właściwego rozwoju i funkcjonowania sektora energetycznego. Dotyczą one procesu produkcji, dystrybucji i konsumpcji paliw i energii, obejmują fazy planowania i kształtowania systemu energetycznego oraz tworzenia regulacji i implementacji<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> K. Żukrowska, M. Gracik, *Bezpieczeństwo międzynarodowe*, Warszawa 2006, s. 122.

<sup>2</sup> K. Żukrowska, *Bezpieczeństwo energetyczne*, [w:] *Bezpieczeństwo międzynarodowe. Przegląd aktualnego stanu*, red. K. Żukrowska, Warszawa 2011, s. 401.

<sup>3</sup> K. Pronińska, *Bezpieczeństwo energetyczne w stosunkach UE-Rosja. Geopolityka i ekonomia surowców energetycznych*, Warszawa 2012, s. 11.

<sup>4</sup> B. Molo, *Polityka bezpieczeństwa energetycznego Niemiec w XXI wieku*, Kraków 2013, s. 25.



Polityka energetyczna stanowi zatem element polityki każdego państwa. Według Beaty Molo dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego znaczenie ma: ilość i jakość zasobów energetycznych, ich położenie geograficzne, stan infrastruktury państwa, potencjał gospodarczy oraz zdolność gospodarowania energią, uwzględniając aspekt ochrony środowiska naturalnego<sup>5</sup>.

Reasumując należy zaznaczyć, że bezpieczeństwo jest stanem, który określa szereg czynników. Nie jest stały, a to oznacza, że można zbadać jego nasilenie. Proces kształtowania się bezpieczeństwa energetycznego jest zatem wypadkową w pewnym okresie czasu. Nie można również porównywać go na przestrzeni różnych okresów, gdyż charakter czynników biorących udział w procesie może być podobny, ale nigdy nie taki sam. Mierząc bezpieczeństwo energetyczne państwa, oprócz wymienionych wyżej elementów, należy zbadać m.in. bilans energetyczny państwa, porównać import i eksport surowców energetycznych, określić wielkość rezerw. Należy również podkreślić odmienność dwóch pojęć: bezpieczeństwa energetycznego i bezpieczeństwa zaopatrzenia energetycznego. Bezpieczeństwo energetyczne to pewien stan, proces wpływający na dostępność energii w określonym miejscu i czasie oraz w ilości pozwalającej na prawidłowe funkcjonowanie danego systemu, po cenę umożliwiającej dostępność zakupu dla wszystkich uczestników rynku. Bezpieczeństwo zaopatrzenia energetycznego wiąże się natomiast z dywersyfikacją kierunków i źródeł pozyskania energii. Dbałość o niezawodność dostaw surowców energetycznych, zarówno w perspektywie krótko, jak i długookresowej, wpływa na poprawność funkcjonowania uczestników rynku energetycznego i procesów na nim występujących. Ryzyko wystąpienia przerw lub braku dostaw jest zatem elementem warunkującym bezpieczeństwo energetyczne

Otoczenie polityczne można natomiast zdefiniować, jako ogólne stosunki między gospodarką a państwem, kreowane z inicjatywy poszczególnych partii rządzących i partii aktywnie działających na scenie politycznej. Uwarunkowania otoczenia prawno-politycznego stanowią kluczowy element rozwoju państwa i podmiotów w nim funkcjonujących. Decyzje podejmowane przez rząd, ministerstwa, organizacje rządowe i pozarządowe formują kształt strategii bezpieczeństwa państwa, w tym bezpieczeństwa energetycznego. Tak więc relacje pomiędzy prosumentem a otoczeniem politycznym są ścisłe. To od decyzji, jakie podejmuje partia rządząca, zależy rozwój sektora energetycznego, w którym finalny odbiorca funkcjonuje.

Z pojęciem bezpieczeństwa energetycznego związany jest problem świadomości ekologicznej, czyli stanu wiedzy, jaką posiada społeczeństwo na temat środowiska, w jakim żyje. Zainteresowanie prosumenta wytwarzaniem energii wymaga zmian w świadomości społecznej Polaków, bowiem nie każdy wie, że można produkować energię we własnym zakresie, a także w jaki sposób to zrobić. W związku z tym należy wskazać dwa pojęcia: zarządzanie środowiskiem, które oznacza projektowanie, wdrażanie, kontrolowanie i koordynowanie procesów gospodarczych oraz zarządzanie ekologiczne, gdzie występuje *constans* pomiędzy dwoma elementami, tj. środowiskiem a działalnością gospodarczą. Z kolei gospodarowanie środowiskiem oznacza korzystanie z zasobów w celu zaspokojenia potrzeb danego podmiotu. Nadrzędnym

---

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 33.

celem polityki państw jest ograniczenie strat podczas pozyskiwania zasobów, jak i wspomaganie procesów na rzecz ich wydajności<sup>6</sup>.

Definicja prosumenta nie jest pojęciem nowym w literaturze. Termin prosument pochodzi z połączenia słów producent i konsument (professional/producer + consumer). W 1972 r., Marshall McLuhan i Barrington Nevitt sformułowali tezę, że wraz z rozwojem nowych technologii elektrycznych konsument będzie coraz częściej stawać się producentem<sup>7</sup>.

Droga produkcji energii elektrycznej to przede wszystkim jej wytwarzanie, przesył oraz rozdział do odbiorców. Propozycja wykorzystania prosumenta, czyli odbiorcy końcowego, jako producenta energii, pozwala ograniczyć drogę przesyłu, a tym samym zwiększyć bezpieczeństwo pozyskania energii. Dodatkowo w perspektywie długoterminowej pozwala również obniżyć koszty całego procesu. Co ciekawe, w polskim systemie prawnym definicja ta pojawiała się w 2015 r. w ustawie o odnawialnych źródłach energii. Intensywne tempo zmian wymaga stosowania nowych sposobów i zasad zarządzania przedsiębiorstwami. Model biznesowy to narzędzie zawierające zestaw elementów i relacji między nimi w sposób schematyczny, tzw. pomysł na biznes. W swej istocie model jest teorią funkcjonowania przedsiębiorstwa, która w sposób ciągły modelowana jest przez rynek, na którym to przedsiębiorstwo funkcjonuje<sup>8</sup>. Rozwijający się konsumenci potrzebowali coraz więcej produktów, co wygenerowało potrzebę samodzielnego ich kreowania. Internet i szybko postępujący rozwój technologiczny znacząco obniżyły koszty dostaw produktów między producentem, a konsumentem. Dodatkowo nadmiar dóbr produkowanych u konsumenta wytworzył jego nowy status – producenta. Po co marnować nadwyżki, jak można je odsprzedać z korzyścią. „Dlatego też w kontekście ekonomii współdzielenia szczególnie interesującym zjawiskiem jest krystalizowanie się nowych modeli biznesowych”<sup>9</sup>. Dlatego też stwierdzić można, że w modelu biznesowym, dla sektora regulowanego, sytuacja prosumenta przybierać będzie na znaczeniu pod względem efektywnego wykorzystania zasobów.

Analizując strukturę rynku energii elektrycznej w Polsce można wskazać tzw. uczestników ogólnych rynku tj.:

- wytwórców energii elektrycznej: Elektrownie i Elektrociepłownie,
- firmy przesyłu energii elektrycznej: monopolista PSE Operator S.A. (w przypadku rynku gazu Operator Gazociągów Przesyłowych GAZ-SYSTEM S.A.),
- dystrybutorów rynku energii elektrycznej: operator systemu energetycznego,
- spółki obrotu energią elektryczną.

W przypadku odbiorców energii elektrycznej wyszczególnione zostały gospodarstwa domowe oraz inne podmioty, tj. przedsiębiorstwa, instytucje i organizacje.

Zmiana położenia odbiorcy końcowego na aktywnego uczestnika rynku energetycznego jest ciekawym rozwiązaniem zwłaszcza, że w Polsce istnieje obawa przed tzw. black-outami, czyli czasowymi przerwami w dostawach prądu. Według operatora

<sup>6</sup> B. Poskrobko, *Zarządzanie środowiskiem*, Warszawa 2007, s. 14–15.

<sup>7</sup> M. McLuhan, B. Nevitt, *Take today, the executive as dropout*, Harcourt Brace Jovanovich, New York 1972.

<sup>8</sup> J. Magretta, *What Management is? Profile Books*, London 2003, s. 44 oraz J. Magretta, *Why Business Models Matter?*, „Harvard Business Review”, May 2002, s. 87–92.

<sup>9</sup> *Współ(dziel) i rządz! Twój model biznesowy jeszcze nie istnieje*, Warszawa 2016.

sieci przesyłowych Polskie Sieci Elektroenergetyczne (PSE), taka sytuacja może mieć już miejsce w 2020 r. Analiza przeprowadzona została na podstawie ankiet wśród przedsiębiorstw energetycznych w Polsce. Według zebranych informacji, aby sytuacja z brakiem dostaw nie miała miejsca, potrzebne będzie przede wszystkim: terminowe oddanie wszystkich planowanych inwestycji oraz eksploatacja istniejących źródeł o mocy w sumie ok. 5,8 GW. Optymistyczną kwestią jest fakt, że w raporcie uwzględniono jedynie krajowe źródła pozyskania energii, pominięte zostały możliwości importowe. Jednakże w przypadku podnoszenia bezpieczeństwa energetycznego kraju dobrym rozwiązaniem byłoby zaplecze wewnętrzne, a nie opieranie rynku energetycznego wyłącznie na zależnościach międzynarodowych<sup>10</sup>.

Powyższe stwierdzenia pojawiły się już w raporcie Departamentu Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji, „Zapewnienie mocy wytwórczych w elektroenergetyce konwencjonalnej”. Wskazano niezbyt optymistyczne prognozy dla polskiego sektora energetycznego. Rozwiązaniem ma być, jak już wcześniej wspomniano, dywersyfikacja, a wskazane 5 GW mocy do 2050 r. mają zapewnić elektrownie wodne<sup>11</sup>.

Na uwagę zasługuje fakt, że tzw. doktryna zarządzania bezpieczeństwem energetycznym została opracowana w 2004 r. przez Ministerstwo Gospodarki i Pracy. Sformułowanie takie pojawiło się w Polsce po raz pierwszy. Wskazano składniki bezpieczeństwa energetycznego: niezawodność systemów, wystarczalność, dywersyfikacja, bezpieczeństwo pracy danego systemu, zapewnienie stałych i możliwych do zapłażenia cen energii dla odbiorców końcowych. Wskazano, że państwo dysponuje następującymi mechanizmami działań: systemem regulacji prawnych, polityką energetyczną, polityką ekologiczną i fiskalną. Określona została również rola poszczególnych uczestników rynku energetycznego:

- administracja samorządowa na szczeblu gminy – odpowiedzialna za bezpieczeństwo lokalne poprzez szeroko pojęte inwestycje, zarówno w infrastrukturę, jak i podmioty energetyczne,
- wytwórcy – bilansowanie popytu i podaży,
- operatorzy systemów przesyłowych – efektywność pracy systemu, jego niezawodność<sup>12</sup>. Projekt dokumentu stanowił ciekawe rozwiązanie dla przyszłej strategii rynku energetycznego w Polsce. Oczywiście wymagał szeregu prac i konsultacji w celu jak najlepszego dostosowania do potrzeb i możliwości rynkowych.

Według Jana Popczyka, profesora Wydziału Elektrycznego Politechniki Śląskiej w Gliwicach, istotą jest pakiet tzw. strategicznych programów dla polskiego sektora energetycznego. W związku, z czym proponuje następujące rozwiązania pakietowe:

- modernizacyjny – prosumenci, tj. przedsiębiorstwa inwestujące np. w zakresie kogeneracji gazowej, co ma na celu pobudzenie polskiej gospodarki do efektywnego działania,
- rozwojowy – prosumenci, tj. samorzady, sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), gospodarstwa rolne, inwestujące np. w mikrosieci semi off grid, gdzie wsie

<sup>10</sup> Więcej informacji na stronie: Polskich Sieci Elektroenergetycznych S.A., [www.pse.pl](http://www.pse.pl).

<sup>11</sup> *Zapewnienie mocy wytwórczych w elektroenergetyce konwencjonalnej*, Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji, Warszawa 2015.

<sup>12</sup> *Doktryna Zarządzania Bezpieczeństwem Energetycznym*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Projekt, Warszawa 2004.

- i gminy mogłyby stać się niezależne energetycznie, możliwa jest według autora projektu pięciokrotna redukcja ciepła grzewczego w zasobach budynkowych,
- rozwojowy – prosumenci, tj. wielkotowarowe gospodarstwa rolne inwestujące w biogazownie, paliwa drugiej i trzeciej generacji; co ma na celu efektywne wykorzystanie gruntów rolnych,
  - oraz rozwojowy – samorządy, MŚP inwestujące w mikrokogenerację gazową, inwestycje w miastach mają poprawić sytuację energetyczną państwa poprzez: rewitalizację zasobów budynkowych za pomocą, wspomnianej już wcześniej, technologii domu pasywnego, rozwój OZE oraz rozwój tzw. systemów car sparing (wspólnego użyczenia), a także transportu elektrycznego<sup>13</sup>.

Wybory parlamentarne w październiku w 2015 r. wygrała partia Prawo i Sprawiedliwość (PiS). Z uwagi na uzyskaną większość sprawować może rządy bez koalicji z innymi partiami. W przypadku sektora energetycznego jedną z pierwszych zmian było utworzenie Ministerstwa Energii. Na posiedzeniu Sejmu z 29/30 stycznia 2016 r. wskazano, że przejmie ono część kompetencji Ministerstwa Gospodarki oraz Wyższego Urzędu Górniczego<sup>14</sup>.

W Polsce do 2030 r. zaplanowano szereg inwestycji w poszczególnych gałęziach sektora energetycznego. W przypadku elektrowni i elektrociepłowni mają to być m.in. inwestycje gazowo-parowe, jak i inwestycje, których głównym surowcem pozostanie węgiel kamienny i węgiel brunatny, np. Zakład Wytwarzania (Elektrociepłownia) Tychy GK TAURON Polska energia. Istotnym aspektem będzie również budowa interkonektorów pozwalająca na tłoczenie gazu w obu kierunkach, co zwiększa bezpieczeństwo przesyłu. Kilka z nich zostało już ukończonych, tj. połączenie Polska–Czechy oraz Polska–Niemcy. Inne, np. z Litwą, Słowacją i kolejne z Czechami, mają zostać ukończone do roku 2020. Kolejną inwestycją jest terminal naftowy PERN „Przyjaźń” S.A. Prace projektowe rozpoczęły się w 2013 r., a budowa w 2014 r. Inwestycja finalnie zawierać będzie sześć zbiorników o poj. 62,5 tys. m<sup>3</sup> każdy z nich<sup>15</sup>.

Dodatkowo, w ramach inwestycji na większą skalę, w Polsce ma powstać elektrownia atomowa po 2020 r. Minister Energii, Krzysztof Tchórzewski, podczas Forum Zmieniamy Polski Przemysł, w styczniu 2016 r. powiedział, że Program Polskiej Energetyki Jądrowej (PPEJ) będzie w Polsce kontynuowany<sup>16</sup>. Należy podkreślić, że jednym to są obietnice polityczne, a drugim pozostaje obecny stan inwestycji i jej czas realizacji, co w przypadku energetyki jądrowej nadal jest niewiadomą.

Pierwsza dostawa gazu skroplonego do gazoportu w Świnoujściu miała miejsce 11 grudnia 2015 r. Dostarczony surowiec przeznaczony został do schłodzenia i rozruchu instalacji w wysokości ok. 210 tys. m<sup>3</sup> LNG. Komercyjne dostawy gazu odbywały się przez cały 2016 rok.

<sup>13</sup> J. Popczyk, *Doktryna Energetyczna*, Gliwice 2015.

<sup>14</sup> *W Sejmie krystalizują się kompetencje Ministerstwa Energii*, 1.02.2016, <http://biznesalert.pl/w-sejmie-krystalizuja-sie-kompetencje-ministerstwa-energii> [dostęp: 8.02.2016].

<sup>15</sup> Więcej informacji na stronie PERN „Przyjaźń” S.A.: <http://www.fern.com.pl/pl>.

<sup>16</sup> *Krzysztof Tchórzewski: program jądrowy będzie kontynuowany*, 20.01.2016, <http://www.elektrownia-jadrowa.pl/krzysztof-tchorzewski-program-jadrowy-bedzie-kontynuowany.html> [dostęp: 8.02.2016].

Sektor gazu łupkowego w Polsce określony został na podstawie ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. – Prawo geologiczne i górnicze z późniejszymi zmianami<sup>17</sup>. W 2013 r. pojawiła się inicjatywa powołania tzw. Pełnomocnika ds. Wydobycia Węglowodorów. Inna propozycja dotyczyła utworzenia nowego organu Ministerstwa Energetyki. Dzięki czemu przejęłoby ono zakres działań np. Ministerstwa Gospodarki, czy Ministerstwa Środowiska. Natomiast 25 sierpnia 2014 r. Prezydent RP podpisał ustawę o specjalnym podatku węglowodorowym<sup>18</sup>. Określone zostało pojęcie tzw. renty surowcowej (40% dochodu działalności wydobywczej), która będzie składała się z: podatku węglowodorowego (0–25% zysków z działalności wydobywczej), podatku od wydobycia niektórych kopalin: gazu konwencjonalnego – 3%, gazu niekonwencjonalnego – 1%, ropy konwencjonalnej – 6%, a niekonwencjonalnej – 3%. Dodatkowo obowiązywać będzie zarówno podatek CIT, jak i podatek od nieruchomości<sup>19</sup>. Pomimo tych działań nie udało się zachęcić zagranicznych inwestorów do poszukiwania gazu i ropy z łupków. Podmioty zaczęły się wycofywać z polskiego rynku, m.in. z powodu spadku cen ropy na rynkach światowych (ograniczając koszty decydowały się na inwestycje stabilne i pewne w długiej perspektywie czasowej), trudnościami wydobywczymi i brakiem aktualnych danych dotyczących wielkości dostępnych zasobów, trudnościami wydobycia, tj. odmienności od rynku amerykańskiego, co znacząco podnosiło koszty powziętych inwestycji, oraz kwestii prawnych, gdzie przepisy w sposób precyzyjny nie regulowały procesu poszukiwania i wydobycia surowca.

Prezydent RP, Andrzej Duda, 28 grudnia 2015 r. podpisał projekt ustawy o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego, w wyniku czego, w latach 2016–2018, majątki kopalń przekazywane będą nieodpłatnie do Spółki Restrukturyzacji Kopalń S.A.<sup>20</sup> Fakt ten spowodował, że na początku 2016 r. w Kompani Węglowej miały miejsce masowe protesty. Rozwiązanie to nie daje gwarancji rentowności sektora zwłaszcza, że proces restrukturyzacji i prywatyzacji polskiego górnictwa trwa od wielu lat.

Pod koniec czerwca 2016 r. prezydent Polski podpisał kolejną ustawę, tzw. antywiatrakową. W wyniku czego elektrownie będzie można stawiać w odległości nie mniejszej niż dziesięciokrotność wysokości całego wiatraka wraz z wirnikiem i łopatkami<sup>21</sup>. Ustawa ta znacząco może ograniczyć ilość inwestycji, co dla sektora jest nierentowne z uwagi na jego powolny rozwój. Trzeba zauważyć, że Polska ze względu na członkostwo w UE, powinna dążyć do maksymalnego rozwoju sektora OZE, a nie do jego ograniczania.

Reasumując głównym organem kreującym kształt polityki energetycznej w Polsce jest otoczenie polityczne, w skład którego wchodzi zarówno partia rządząca, jak i pozostałe. Należy podkreślić odmiennność interesów i brak kontynuacji działań

<sup>17</sup> Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zmianie ustawy Prawo geologiczne i górnicze oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2014 r. poz. 1133).

<sup>18</sup> Ustawa z dnia 25 lipca 2014 r. o specjalnym podatku węglowodorowym (Dz.U. 2014 poz. 1215).

<sup>19</sup> *Prezydent podpisał ustawę o specjalnym podatku węglowodorowym*, 28.04.2014, <http://infołupki.pgi.gov.pl/pl/prawo-koncesje/prezydent-podpisał-ustawe-o-specjalnym-podatku-weglowodorowym> [dostęp: 12.12.2015].

<sup>20</sup> Nowelizacja ustawy o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego podpisana przez Prezydenta RP, 30.12.2015, <http://www.mg.gov.pl/node/25686> [dostęp: 8.02.2016].

<sup>21</sup> Ustawa z dnia 20 maja 2016 roku o inwestycjach w zakresie elektrowni wiatrowych (Dz.U. 2016 poz. 961, t. 1).

poszczególnych partii, co przedkłada się na niezrealizowane projekty. Nie bez znaczenia jest również kwestia działalności organizacji rządowych i pozarządowych, udział małych i dużych przedsiębiorstw na rynku energii, jak i udział odbiorcy końcowego, czyli prosumenta. Nie można traktować poszczególnych ogniw tego łańcucha oddzielnie, gdyż oddziałują one na siebie w stopniu znacznym. Najmniejsza zmiana na jednym z poszczególnych etapów transportu energii znacząco odbija się na pozostałych jego uczestnikach. W związku z tym zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce to skomplikowany proces o określonym kształcie, jednak nieposiadającym sztywnych granic, co uwydatnia się w zmienności problemów, z jakimi stykają się poszczególne podmioty.

Jednym z najważniejszych problemów sektora energetycznego w Polsce jest jego nierentowność, np. wysokie koszty utrzymania sektora górnictwa, wysoka emisja CO<sub>2</sub>, problemy z mocami wytwórczymi elektrowni, obawa przed tzw. blackoutami oraz brak samowystarczalności, przez co wymagana jest dywersyfikacja kierunków dostaw zwłaszcza w przypadku dostaw ropy naftowej i gazu ziemnego oraz skroplonego. W tak trudnej sytuacji proces zarządzania bezpieczeństwem energetycznym obciążony jest wysokim ryzykiem. W związku z tym wskazano, jako jedno z rozwiązań dla polepszenia sytuacji na rynku energii w Polsce, odbiorcę końcowego. Dzięki nowej roli może on sam zagwarantować sobie dostawy energii, będąc jednocześnie producentem i konsumentem. Czy tak się stanie, pokaże strategia długoterminowa państwa. Zainstalowane moce wytwórcze nie dadzą gwarancji bezpieczeństwa w perspektywie krótkookresowej. Poza tym pozostaje kwestia niepewności w przypadku sytuacji, jaka będzie panować na rynku produkcji i dystrybucji energii, bo nie można oczekiwać, że odbiorca końcowy będzie w najbliższej przyszłości konkurował z dużymi podmiotami obecnymi na rynku od dawna.

## Prace nad ustawą o odnawialnych źródłach energii w Polsce – definicja prosumenta

Ustawa o odnawialnych źródłach energii uchwalona została przez Sejm 20 lutego 2015 r., prezydent podpisał ją 11 marca 2015 r., a w życie weszła 4 maja 2015 r. Ustawa zdefiniowała m.in. takie pojęcia, jak: biogaz, biogaz rolniczy, biomasa, biopłynny. Ustawa określiła również:

- zasady i warunki wykonywania działalności w zakresie wytwarzania energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii w mikroinstalacji oraz małej instalacji (rozdział 2),
- zasady i warunki wykonywania działalności w zakresie wytwarzania energii elektrycznej z biogazu rolniczego lub biopłynów (rozdział 3),
- mechanizmy i instrumenty wspierające wytwarzanie energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii (rozdział 4), itp.

31 grudnia 2015 r. weszła w życie nowelizacja ustawy o OZE z dnia 29 grudnia 2015 r. Zmiany dokonane nowelizacją to przede wszystkim takie elementy, jak: od dnia 1 lipca 2016 r. wejście w życie tzw. aukcyjnego systemu wsparcia OZE oraz systemu wsparcia mikroinstalacji do 10 kW – taryf gwarantowanych, mikroinstalacji

o mocy do 40 kW, uruchomione przed 1 stycznia 2016 r., zostaną także objęte systemem bilansowania, tzw. net-meteringiem<sup>22</sup>. Nowelizacja nie zakończyła jednak prac nad ustawą, w czerwcu 2016 r. sejm przyjął kolejną nowelizację, która od pierwszego lipca 2016 r. wprowadza szereg zmian. Przykładem mógł być nowy system aukcji, który ma wspierać produkcję energii odnawialnej głównie za pomocą stabilnej generacji, tj. technologia współspalania biomasy z węglem. Pojawiło się sformułowanie dotyczące tzw. drewna energetycznego. Określone ono zostało, jako surowiec drzewny, który ze względu na cechy jakościowo-wymiarowe i fizykochemicznie posiada obniżoną wartość techniczną oraz użytkową uniemożliwiającą jego przemysłowe wykorzystanie. Należy podkreślić, że ustawa nie reguluje dokładnych parametrów drewna. Wiceminister energii, Andrzej Piotrowski, przyznał w Senacie, że inicjatorem zmian były głównie Lasy Państwowe, które chciały zabezpieczyć się przed dużymi ilościami drewna powstającymi w obliczu kataklizmów<sup>23</sup>. Dodatkowo nowelizacja ustawy wprowadziła definicję:

- A) prosument – „czyli odbiorca końcowy dokonujący zakupu energii elektrycznej na podstawie umowy kompleksowej, wytwarzający energię elektryczną wyłącznie z odnawialnych źródeł energii w mikroinstalacji w celu jej zużycia na potrzeby własne”<sup>24</sup>;
- B) klaster energii – „cywilnoprawne porozumienie w skład, którego mogą wchodzić osoby fizyczne, osoby prawne, jednostki naukowe, instytuty badawcze lub jednostki samorządu terytorialnego, dotyczące wytwarzania i równoważenia zapotrzebowania, dystrybucji lub obrotu energią z odnawialnych źródeł energii lub z innych źródeł lub paliw, w ramach sieci dystrybucyjnej o napięciu znamionowym niższym niż 110 kV”<sup>25</sup>;
- C) spółdzielnia energetyczna – „przedmiotem działalności jest wytwarzanie:
  - a) energii elektrycznej w instalacjach odnawialnego źródła energii o łącznej mocy zainstalowanej elektrycznej nie większej niż 10 MW lub b) biogazu w instalacjach odnawialnego źródła energii o rocznej wydajności nie większej niż 40 mln m<sup>3</sup> albo c) ciepła w instalacjach odnawialnego źródła energii o łącznej mocy osiągalnej w skojarzeniu nie większej niż 30 MWt – i równoważenie zapotrzebowania, dystrybucji lub obrotu energii elektrycznej, biogazu lub ciepła na potrzeby własne spółdzielni energetycznej i jej członków, przyłączonych do zdefiniowanej obszaru sieci dystrybucyjnej elektroenergetycznej o napięciu niższym niż 110 kV lub dystrybucyjnej gazowej lub sieci ciepłowniczej, na obszarze gmin wiejskich lub miejsko-wiejskich”<sup>26</sup>.

Duże kontrowersje wzbudził zapis w sprawie tzw. opłaty przejściowej, która ma pojawić się na rachunku za energię i jest wynikiem rezygnacji z kontraktów długoterminowych, około 8 zł miesięcznie. W skali roku ta kwota już nie wydaje się taka mała.

<sup>22</sup> Ustawa z dnia 20 lutego 2015 roku o odnawialnych źródłach energii (Dz.U. 2015 poz. 478, z późn. zm.).

<sup>23</sup> *Nowa definicja drewna energetycznego w ustawie o OZE*, 5.07.2016, <http://spalaniebiomasy.pl/pl/component/content/article/3787-nowa-definicja-drewna-energetycznego-w-ustawie-o-oze.html> [dostęp: 1.09.2016].

<sup>24</sup> Ustawa z dnia 22 czerwca 2016 roku o zmianie ustawy o odnawialnych źródłach energii oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2016 Nr 0, poz. 925, 2016.07.01).

<sup>25</sup> *Ibidem*.

<sup>26</sup> *Ibidem*.

W myśl powyższej definicji energetyka prosumencka jest systemem, w którym prąd wytwarzany jest przez odbiorcę końcowego. Zainstalowany generator prądu, w przypadku małego poboru mocy, mógłby oddawać energię do systemu, gdzie przekazywana byłaby innym gospodarstwom. Bank Ochrony Środowiska zlecił badania ankietowe TS Global na temat energetyki odnawialnej. Okazało się, że 98% Polaków nie wie, co kryje się pod hasłem „prosument”, a 95% ankietowanych nie rozróżnia kolektorów słonecznych od paneli fotowoltaicznych<sup>27</sup>.

Polityka energetyczna Polski do 2030 r., jako cel strategiczny wskazała, że OZE mają stanowić 20% całości wytwarzanej w Polsce energii. W przypadku prosumenta miałby on generować 10% mocy. Produkcja energii we własnym zakresie dawałaby większe bezpieczeństwo w przypadku nieprzewidzianych zjawisk, jakie mogą wystąpić, np. duże opady śniegu i zerwanie linii energetycznych. Obecnie problemem w Polsce są tzw. prognozy zużycia prądu. Oznacza to, że konsument płaci energię nie za stan faktyczny, ale za tzw. szacunki ilości zużycia. W takim przypadku ciężko jest o zachowanie precyzji pomiaru. Rozwiązaniem dla tej sytuacji mają być inteligentne sieci energetyczne i inteligentny system pomiarów energii. Energetyka prosumencka, określana jako  $\mu$ OZE i  $\mu$ CHP (ang. *Combined Heat and Power*), wyznacza pojawiającą się możliwość jednoczesnego produkowania i wykorzystywania energii, ograniczając tym samym straty wynikające z przesyłu.

Od 2015 r. trwa program wspierający rozproszone, odnawialne źródła energii, pt. „Prosument – linia dofinansowania z przeznaczeniem na zakup i montaż mikroinstalacji odnawialnych źródeł energii”. Jest on kontynuacją programu zakończonego w 2014 r. – „Wspieranie rozproszonych, odnawialnych źródeł energii”. Oferuje on wsparcie finansowe dla:

- przedsięwzięć polegających na zakupie i montażu małych instalacji lub mikroinstalacji OZE do produkcji energii elektrycznej dla budynków będących w budowie zarówno jednorodzinnych lub wielorodzinnych;
- instalacji produkujących energię elektryczną;
- na zakup i montaż instalacji równoległe wykorzystujących więcej niż jedno odnawialne źródło energii elektrycznej<sup>28</sup>.

Program promuje postawy prosumenckie, czyli tzw. podniesienie świadomości związanych z zasadami ekologii oraz inwestycji chroniących środowisko naturalne. Program oferuje pożyczkę wraz z dofinansowaniem i skierowany jest do Jednostek Samorządu Terytorialnego. Budżet programu to 717 tys. zł, w ramach bezwrotnych form dofinansowania do 249 tys. zł, a dla zwrotnych form dofinansowania do 467 tys. zł. Koszty mogą zostać ujęte w okresie od 1 stycznia 2015 r. do 31 grudnia 2022 r. Instalacje objęte wsparciem to: źródła ciepła opalane biomasą, pompy ciepła, kolektory słoneczne, systemy fotowoltaiczne, małe elektrownie wiatrowe, mikrokogeneracja<sup>29</sup>.

Pod koniec 2015 r. i na początku 2016 r. pojawiły się problemy w przyjmowaniu wniosków do programu. Bank Ochrony Środowiska (BOŚ) miał przyjmować wnioski już od stycznia 2016 r., jednakże tak się nie stało nawet w połowie roku.

<sup>27</sup> Więcej informacji na portalu informacyjnym Bringing Energy Together: <http://www.theade.co.uk>.

<sup>28</sup> Więcej informacji na stronie Ministerstwa Energii: <http://www.me.gov.pl>.

<sup>29</sup> Więcej informacji na stronie Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej: [www.nfosigw.gov.pl](http://www.nfosigw.gov.pl).



Przedstawiciel biura prasowego Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) wyjaśnił, że jest to spowodowane zmianami i reorganizacją pracy oraz projektów w ramach nowego powstałego Ministerstwa Energii<sup>30</sup>. Działania te były poprzedzone również licznymi zwolnieniami pracowników NFOŚiGW. W przypadku takich sytuacji, bezpieczeństwo inwestycji zostało zagrożone. Nie powinno mieć to miejsca zwłaszcza, że podkreślano sytuację, w której prosument może stać się alternatywą, czy też wsparciem dla sektora w pozyskaniu energii. Nie jest to jednak możliwe w tak krótkim okresie czasu. Inwestycje muszą rozwijać się regularnie, aby można było zacząć myśleć o takim rozwiązaniu.

Innymi segmentami wsparcia rynku energetycznego w Polsce, w latach 2014–2020, są:

- Regionalne Programy Operacyjne – RPO,
- Krajowe Programy Operacyjne – KPO<sup>31</sup>.

W ramach programów krajowych należy wskazać: Program Infrastruktura i Środowisko, Program Inteligentny Rozwój, Program Wiedza Edukacja Rozwój, Program Polska Cyfrowa, Program Polska Wschodnia, Program Pomoc Techniczna. Dla omawianego zagadnienia najważniejszy jest Program Infrastruktura i Środowisko, gdzie priorytetami są m.in. gospodarka niskoemisyjna, ochrona środowiska, rozwój infrastruktury oraz bezpieczeństwo energetyczne. Natomiast celem regionalnych programów krajowych ma być kwestia promowania we wszystkich 16 województwach zrównoważonego rozwoju. Źródłem finansowania jest Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego.

Jan Popczyk, w publikacji Europejskiego Kongresu Finansowego, zdefiniował

prosumenta, jako: dotychczasowego odbiorcę, który produkuje energię [...] to przejście od produktów (energia elektryczna, ciepło, paliwa transportowe) kupowanych osobno od sektorowych (branżowych) dostawców do prosumenckich łańcuchów wartości [...], to synteza energetyki i inteligentnej infrastruktury zarządczej<sup>32</sup>.

Najważniejszym aspektem jest jednak kwestia odpowiedzialności prosumenta za swoją sytuację energetyczną. Nie tylko wiedza w tym zakresie, ale poczucie aktywnego włączenia się w działania na rzecz wytworzenia energii. Wskazał również następujące rekomendacje dla polskiego sektora – rozwiązaniem ma być przeniesienie opłaty przesyłowej z odbiorcy końcowego na wytwórcę, systemy wsparcia (środki unijne) oraz programy rozwojowe niezależne od partii rządzącej, ale od potrzeb rynkowych.

Energetyka prosumencka przez Jana Popczyka podzielona została ze względu na wymiar ekonomiczny, prawny i społeczny. Odbiorcy końcowi zostali ukształtowani na rynku energii przez wpływy przedsiębiorstw i ich relacje pomiędzy innymi uczestnikami rynku, tak więc muszą dostosować się do zasad i reguł już ustalonych. Prosumentowi bardziej zależy na obniżeniu kosztów otrzymywania energii, dzięki czemu może on zmienić zależności panujące na rynku. Wynikiem tej sytuacji jest postęp

<sup>30</sup> *Co dalej z programem Prosument?*, 8.03.2016, <http://gramwzielone.pl/trendy/20785/co-dalej-z-programem-prosument> [dostęp: 2.09.2016].

<sup>31</sup> Więcej informacji na stronie Ministerstwa Rozwoju: <https://www.mr.gov.pl>.

<sup>32</sup> J. Popczyk, *Energetyka Prosumencka*, Europejski Kongres Finansowy, Gdańsk 2014, s. 10.

technologiczny, który pozwolił odbiorcy końcowemu zauważyć zmiany, jakie nastąpiły oraz wskazać możliwości rozwoju. W wymiarze prawnym najważniejsze jest dostosowanie prawa polskiego do zmian zachodzących w analizowanym obszarze. Przede wszystkim jest to precyzyjna ustawa regulująca działania prosumenta, odpowiedzialność gmin za sektor energii, czy też zmiana opłaty przesyłowej, która nie powinna być ponoszona przez odbiorcę końcowego.

Powyższe działania nie mogą być realizowane w oderwaniu od unijnej polityki. Polska, jako członek Unii Europejskiej (UE), zobligowana jest do przestrzegania wytycznych narzuconych przez Wspólnotę. Największe trudności powstają przy ujednoczeniu kwestii związanych z uprawnieniami do emisji CO<sub>2</sub>, czy też zwiększenia udziału odnawialnych źródeł energii w ogólnym bilansie energetycznym kraju, albo kwestii wykorzystania paliw kopalnych. Państwa Wspólnoty mogą decydować o jego kształcie, ale muszą pamiętać, że normy winny być przestrzegane, w innym wypadku będą musiały ponosić koszty finansowe, co znacznie obciąży gospodarkę. Przykładem tego może być sytuacja, gdzie w styczniu 2011 r. Komisja Europejska wezwała Polskę do usunięcia uchybienia w sprawie dyrektywy 2009/28/WE dotyczącej odnawialnych źródeł energii. W 2013 r. wniosła sprawę do Trybunału. W lutym 2015 r. KE całkowicie wycofała sprawę w związku z wdrożeniem części przepisów, określonych dyrektywą do prawa krajowego<sup>33</sup>. Rozwiązaniem wystarczającym dla Komisji była zmiana przez Polskę ustawy o biokomponentach i biopaliwach ciekłych oraz niektórych innych ustaw, opublikowana w dniu 28 stycznia 2015 r. Jednak już w maju 2016 r. KE postanowiła wnieść do Trybunału sprawę przeciwko Polsce w związku z wprowadzeniem w prawie polskim ograniczeń skierowanych przeciwko niektórym importowanym biopaliwom i surowcom do produkcji biopaliw<sup>34</sup>. Nie trudno zauważyć, że niekonsekwentność działań może obniżać rentowność sektora w perspektywie długookresowej, co jest bardzo niebezpieczne dla stabilności całego rynku energetycznego.

## Podsumowanie

Reasumując powyższe rozważania dla polskiego sektora energetycznego można wskazać kilka rekomendacji w związku z zarządzaniem bezpieczeństwem energetycznym i nową rolą odbiorcy końcowego, jako prosumenta. A są nimi:

- dostosowanie otoczenia prawnego do potrzeb rynku energetycznego w Polsce, większa elastyczność odpowiadająca potrzebom zarówno prosumenta, jak i realizacji unijnych wytycznych;
- podzielenie kosztów opłaty przesyłowej pomiędzy odbiorcę końcowego, jak i dystrybutora energii;
- koordynacja działań poszczególnych koalicji partii rządzących, kontynuacja powziętych działań w perspektywie długookresowej;

<sup>33</sup> Komisja wycofuje z Trybunału sprawę przeciwko Polsce, wniesioną w związku z brakiem transpozycji przepisów unijnych, *KE – komunikat prasowy*, Bruksela 2015.

<sup>34</sup> Komisja kieruje do Trybunału Sprawiedliwości UE sprawę przeciw Polsce z powodu ograniczeń dotyczących niektórych importowanych biopaliw i surowców do ich produkcji, *Komisja Europejska – Komunikat prasowy*, Bruksela 2016.

- stopniowe zwiększanie roli prosumenta, czyli odbiorcy końcowego, zachęcanie podmiotów do przekwalifikowania się w aktywnego uczestnika rynku energetycznego;
- efektywne zarządzanie procesem produkcji i dostarczenia energii, aspekt ekonomiczny powinien być nadrzędny względem aspektu politycznego i indywidualnych interesów poszczególnych partii rządzących;
- kompleksowe działanie pomiędzy rynkiem wewnętrznym a zewnętrznym w ramach Unii Europejskiej oraz w ramach kontaktów regionalnych, a także międzynarodowych, np. poprzez wymianę doświadczeń.

Na polskim rynku energetycznym widoczna jest rosnąca rola prosumenta – czyli odbiorcy końcowego, jednakże jeżeli przedstawione powyżej postulaty nie zostaną wypełnione w sposób efektywny i ciągły nie jest możliwe mówienie o 10% udziale tych podmiotów w wytworzeniu energii. Wszystko będzie zależało od wsparcia dla tego ogniwa i jego promowania w perspektywie zarówno krótkoterminowej, jak i długoterminowej.

## *Wpływ prosumenta na zarządzanie bezpieczeństwem energetycznym w Polsce*

### *Streszczenie*

Polska od momentu członkostwa w UE zaczęła zwracać szczególną uwagę na kwestię ochrony środowiska. Wspólnota pozwala na dowolność kreowania przez państwa ich bilansów energetycznych, jednak unijne prawo musi być przestrzegane i wdrażane. W związku z tym polityka bezpieczeństwa energetycznego Polski, kreowana przez rząd oraz organizacje rządowe, pozarządowe, przedsiębiorców, a także społeczeństwo, powinna uwzględniać unijne priorytety, zwłaszcza w przypadku sektora odnawialnych źródeł energii. OZE są jednym z priorytetów polityki energetyczno-klimatycznej UE. Celem artykułu jest m.in. wskazanie roli prosumenta w zarządzaniu bezpieczeństwem energetycznym Polski oraz analiza tzw. energetyki prosumenckiej. Kwestię prosumenta reguluje w Polsce ustawa o OZE – proces nowelizacji w 2015 r, odbił się szeroką dyskusją nie tylko w gronie naukowym, ale i wśród przedstawicieli organizacji społecznych oraz środowisk skupiających prosumentów w Polsce. Zjawisko to było widoczne również i na początku 2016 r., gdzie nowy rząd, po dojściu do władzy (Patia Prawo i Sprawiedliwość), postanowił wznowić pracę nad zawartością ustawy. Należy podkreślić, że w polskim prawie nie było bezpośredniego wsparcia finansowego (określonego na poziomie ustawowym) dla małych producentów energii elektrycznej. Kredyty i uproszone rozwiązania administracyjne, nie zachęcały konsumentów do indywidualnych inwestycji. W wyniku nowelizacji ustawy o OZE prosument w ramach wsparcia może skorzystać m.in. z zakupu i montażu małych instalacji odnawialnych źródeł energii finansowanych z funduszy unijnych. Artykuł stanowi także próbę odpowiedzi na pytania: kim jest prosument, co to jest energetyka prosumencka oraz jakie są jej założenia? Jaka jest rola prosumenta w procesie zarządzania bezpieczeństwem energetycznym w Polsce? Artykuł koncentruje się na zagadnieniu aktualnym, co zwiększa jego atrakcyjność pod względem badawczym.

**Słowa kluczowe:** prosument, Polska, zarządzanie, bezpieczeństwo energetyczne, odnawialne źródła energii

## *Prosumer Impact on Energy Security Management Abstract*

Since its EU membership, Poland has paid special attention to the protection of the natural environment. The Community enables flexible creation of the energy balances by the Member States, but EU law must be respected and implemented. Therefore, the energy security policy created by the Polish government and governmental organizations, NGOs, businesses and the society should take into account the EU priorities, especially in the renewable energy sector. RES is one of the priorities of the energy and climate policy. This article aims to indicate the prosumer role in the management of energy security, and to analyse prosumer energy. The issue of prosumer-driven regulations in the field of renewable energy in Poland, amended in 2015, triggered a broad discussion not only among the scientific community, but also among the representatives of social organizations and communities gathering prosumers in Poland. This phenomenon was evident also at the beginning of 2016, when the new government came to power (the Law and Justice party) and decided to resume work on the content of the Act. It should be emphasized that the Polish law provided for no direct financial support (determined on a statutory level) for small power producers. Simplistic loans and administrative arrangements do not encourage consumers to individual investments. As a result of the amendment to the law on renewable energy in support of prosumer benefits from, among others, the purchase and assembly of small installations of renewable energy sources financed from the EU funds. This article aims to answer a few questions: who is the prosumer, who is the energy prosumer and what are their objectives? What is the role of the prosumer in the management of energy security in Poland? The article focuses on a topical issue, which makes it all the more interesting in terms of research.

**Key words:** prosumer, Poland, management, energy security, renewable energy sources

## *Влияние просьюмеров на управление энергетической безопасностью в Польше*

### *Резюме*

После вступления в Евросоюз, Польша начала уделять особое внимание защите окружающей среды. Европейское сообщество допускает создание государствами-членами собственных энергетических балансов, но при этом они должны соблюдать законодательство ЕС. Таким образом, политика энергетической безопасности Польши, проводимая правительством, государственными учреждениями, неправительственными организациями, представителями бизнеса, а также обществом должна принимать во внимание приоритеты ЕС, особенно в секторе возобновляемых источников энергии (ВИЭ). ВИЭ являются одним из приоритетов энергетической и климатической политики ЕС. В статье предпринято попытку указать роль просьюмеров в управлении энергетической безопасностью Польши и дать анализ так называемой энергетики просьюмера. Вопросы связанные с просьюмерами в Польше регулирует закон «об возобновляемых источниках энергии». Процесс внесения поправок к этому закону в 2015 году вызвал широкий резонанс не только среди ученых, но и среди представителей общественных организаций и просьюмеров. Это явление было заметным также в начале 2016 года, когда новое правительство (после прихода к власти партии Право и справедливость),

решило возобновить работу над законом. Следует подчеркнуть, что польское законодательство не предусматривало никакой прямой финансовой поддержки (указанной на законодательном уровне) для малых производителей электроэнергии. Кредиты и упрощенные административные механизмы не стимулировали потребителей вкладывать инвестиции в такие проекты. В результате внесения поправок к закону о ВИЭ просьюмеры могут получить на покупку и установку небольших агрегатов возобновляемых источников энергии финансирование из фондов ЕС. В статье предпринята также попытка дать ответ на вопросы: кто такой просьюмер, что такое энергетика просьюмера и каковы ее цели? Какова роль просьюмера в процессе управления энергетической безопасностью в Польше?

**Ключевые слова:** просьюмер, Польша, управление, энергетическая безопасность, возобновляемые источники энергии



## **Wojciech Huszlak**

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Metody i praktyki zarządzania na rzecz bezpieczeństwa ekologicznego w przedsiębiorstwach

## Wprowadzenie

Zmienność otoczenia, mnogość sytuacji i ich złożoność stawiają przed organizacjami ogromne wyzwania w zakresie zarządzania, wymuszając przyjęcie nowych strategii funkcjonowania, a także dostrzegania możliwości zaistnienia zagrożeń, które niosą za sobą zmiany. Szereg zdarzeń o charakterze terrorystycznym na początku XXI w. doprowadził do zwiększenia roli bezpieczeństwa w wielu sferach życia społecznego, ale i gospodarczego, w tym również odnoszącego się do funkcjonowania przedsiębiorstw. Przygotowanie organizacji na różne wydarzenia jest związane z zarządzaniem ciągłością działania, obejmującym różne obszary bezpieczeństwa organizacji. Zapewnienie bezpieczeństwa przedsiębiorstwa wymaga zatem zastosowania różnych metod i praktyk zarządzania.

Celem artykułu jest wskazanie możliwości zastosowania metod i praktyk zarządzania w odniesieniu do zapewnienia bezpieczeństwa ekologicznego w przedsiębiorstwie. W artykule dokonano identyfikacji różnych obszarów funkcjonowania firm wymagających zapewnienia bezpieczeństwa, w szczególności odnoszących się do bezpieczeństwa ekologicznego. Podjęto również próbę określenia metod i praktyk możliwych do zastosowania w zarządzaniu bezpieczeństwem organizacji. Jako metodę badawczą przyjęto krytyczną analizę istniejących koncepcji teoretycznych związanych z problematyką bezpieczeństwa na poziomie przedsiębiorstw oraz metod i praktyk zarządzania. W następnej kolejności dokonano analizy powiązań tych koncepcji. Problem badawczy sprowadzono do pytania: jakie znaczenie mają metody i praktyki zarządzania dla bezpieczeństwa przedsiębiorstwa? Odpowiedź na to pytanie wiąże się

z przyjętą w artykule hipotezą, że proces zarządzania bezpieczeństwem przedsiębiorstwa powinien być wspierany przez metody i praktyki zarządzania.

## Bezpieczeństwo

Integralnym celem każdego przedsiębiorstwa, niezależnie od wielkości, czy rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej, jest przetrwanie i rozwój. Zwiększeniu szans na osiągnięcie tego celu może sprzyjać stan, który daje poczucie pewności istnienia i gwarancję jego zachowania, a więc bezpieczeństwo przedsiębiorstwa.

Bezpieczeństwo (*security*) w literaturze przedmiotu określane jest jako stan pewności (*safety*), spokoju, braku zagrożenia poczucia zabezpieczenia, jednocześnie oznacza ono brak zagrożenia oraz ochronę przed niebezpieczeństwami. Stan ten odnosi się do sytuacji pożądanych, jak istnienie, przetrwanie, niezależność, spokój i pewność rozwoju. W tym znaczeniu bezpieczeństwo wskazuje potrzebę utrzymywania określonego stanu rzeczy. Natomiast w przypadku zagrożeń, efektów negatywnych, czy ryzyka, a więc sytuacji niepożądanych – bezpieczeństwo wskazuje na ograniczanie negatywnego wpływu określonych zdarzeń. Można zatem określić bezpieczeństwo jako zdolność do zapewnienia sytuacji pożądanych (sprawne funkcjonowanie) lub przeciwdziałania sytuacjom niepożądanym (przeciwdziałanie).

L.F. Korzeniowski definiuje bezpieczeństwo jako zdolność do kreatywnej aktywności podmiotu i oznacza holistyczną oraz dynamiczną sytuację obiektywną, polegającą na braku zagrożenia, odczuwaną subiektywnie przez jednostki lub grupy społeczne<sup>1</sup>.

Bezpieczeństwo mające charakter podmiotowy jest naczelną potrzebą człowieka i grup społecznych, państwa, jak też przedsiębiorstw. Dlatego podmioty te starają się oddziaływać na swoje otoczenie zewnętrzne i sferę wewnętrzną tak, aby usuwać, lub co najmniej oddalić zagrożenia i w ten sposób eliminować obawy, czy niepewność. Działania tych podmiotów w celu likwidacji zagrożeń mogą być skierowane zarówno do wewnątrz, jak i na zewnątrz. Mamy zatem do czynienia z dwoma aspektami bezpieczeństwa: wewnętrznym i zewnętrznym. Bezpieczeństwo wewnętrzne oznacza stabilność i harmonijność danego podmiotu (układu, obiektu, systemu), natomiast bezpieczeństwo zewnętrzne oznacza brak zagrożenia ze strony innych podmiotów oraz sił natury<sup>2</sup>.

Według P. Cabały bezpieczeństwo przedsiębiorstwa „oznacza taką konfigurację zasobów i procesów, która umożliwi skuteczne przeciwdziałanie występowaniu zdarzeń negatywnych”. Autor ten bezpieczeństwo przedsiębiorstwa odnosi do cechy, jaką jest zdolność przedsiębiorstwa do przeciwdziałania zdarzeniom zakłócającym jego funkcjonowanie (wymiar operacyjny) i udaremniającym, lub mogącym udaremnić jego rozwój (wymiar strategiczny)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> L.F. Korzeniowski, *Podstawy nauk o bezpieczeństwie. Zarządzanie bezpieczeństwem*, Warszawa 2012, s. 77.

<sup>2</sup> *Ibidem*, s. 89–90.

<sup>3</sup> P. Cabała, *Planowanie scenariuszowe w zarządzaniu bezpieczeństwem strategicznym przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, Monografie, 2012, s. 84.

M. Kwieciński wskazuje na zespół atrybutów charakteryzujących działania na rzecz bezpieczeństwa, które pozwalają usytuować je w obszarze zainteresowań nauk o zarządzaniu<sup>4</sup>, a są nimi:

- ujęcie jego opisu zarówno jako stanu, jak i procesu;
- wyznaczenie wartości jako obiektu – imperatywu określającego cele wszelkich działań;
- orientacja na przyszłość, odwołująca się do działań proaktywnych (wyprzedzających);
- orientacja na minimalizowanie barier w osiągnięciu celu;
- wizja określona z perspektywy całokształtu dynamicznych zmian;
- wielowymiarowość czynników i rozległość skutków wokół złożonych działań;
- wymiar kulturowy, powiązany z przywództwem oraz traktowaniem kapitału intelektualnego jako źródła pomnażania dobrych praktyk i rozwiązań;
- prymat logiki;
- orientacja na sieciowość, powtarzalność i skuteczność;
- zorientowanie działań na dynamikę zmian.

Z pojęciem *bezpieczeństwo podmiotu* ściśle związane jest pojęcie *zagrożenia podmiotu* – „zdarzenia wywierającego negatywny wpływ na funkcjonowanie danego systemu lub powodujące niekorzystne zmiany w jego otoczeniu wewnętrznym lub zewnętrznym”<sup>5</sup>. Zagrożeniem mogą być pojedyncze zdarzenia, ciąg zdarzeń następujących po sobie, jak też zespół niejednorodnych i niejednoznacznych sytuacji. Z punktu widzenia zarządzania bezpieczeństwem posiadają one m.in. dwie istotne cechy – skutek (odziaływanie na system) oraz prawdopodobieństwo wystąpienia. Dla identyfikacji zagrożeń stosowane jest zazwyczaj kryterium wrażliwości przedsiębiorstwa na zagrożenia. Oznacza to arbitralny charakter kwalifikowania zdarzeń jako zagrożenia, bowiem poziom wrażliwości określany jest *ex ante*. W ocenie zagrożeń decydująca jest ocena zdolności przedsiębiorstwa do wczesnego identyfikowania zmian w otoczeniu i podejmowaniu działań w odpowiedzi na nie, tak by w porę dokonać stosownych zmian w konfiguracji zasobów i procesów<sup>6</sup>.

## Obszary („rodzaje”) bezpieczeństwa

L.F. Korzeniowski, ze względu na podmiot, dzieli bezpieczeństwo na<sup>7</sup>:

- bezpieczeństwo jednostki lub grupy (człowieka, małej grupy, społeczeństwa, ludzkości),
- bezpieczeństwo rzeczy (budynki, maszyny, produkty, itp.),

<sup>4</sup> M. Kwieciński, *Programy wywiadowcze w zarządzaniu bezpieczeństwem*, [w:] *Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe – uwarunkowania XXI wieku. Współczesne aspekty zarządzania bezpieczeństwem*, red. M. Włodarczyk, A. Marjański, Seria SWSPiZ w Łodzi: Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. XI, z. 12, s. 153.

<sup>5</sup> K. Ficoń, *Inżynieria zarządzania kryzysowego*, Warszawa 2007, s. 76.

<sup>6</sup> P. Cabała, *Strategie zarządzania bezpieczeństwem przedsiębiorstwa w warunkach zagrożeń sektorowych*, [w:] *Strategie. Procesy i praktyki*, red. J. Niemczyk, P. Stańczyk-Hugiet, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 420, s. 38.

<sup>7</sup> L.F. Korzeniowski, *op. cit.*, s. 77; por. też: *Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Wybrane zagadnienia*, red. S. Sulowski, M. Brzeziński, Warszawa 2009, s. 33.



- bezpieczeństwo finansów (kasy, pieniądze, papierów wartościowych itp.),
- bezpieczeństwo informacji (danych, korespondencji, itp.).

Analizując rodzaje bezpieczeństwa w ujęciu przedmiotowym, w zakresie pozamilitarnym, wymieniane są takie rodzaje bezpieczeństwa, jak ekologiczne, energetyczne, społeczne, ekonomiczne, polityczne; pojawia się także pojęcie bezpieczeństwa kulturowego i informacyjnego, a rozważa się bezpieczeństwo techniczne.

W literaturze prezentowane są również inne podziały<sup>8</sup>. Ze względu na coraz istotniejszą rolę wymogów ekologicznych, wskazuje się również na bezpieczeństwo ekologiczne. Bezpieczeństwo ekologiczne coraz szerzej rozpatrywane jest na poziomie przedsiębiorstwa, jako część składowa jego bezpieczeństwa<sup>9</sup>. Bezpieczeństwo ekologiczne kojarzone jest najczęściej z ograniczaniem i eliminacją zagrożeń ekologicznych dla środowiska naturalnego<sup>10</sup>.

Zagadnienie bezpieczeństwa przedsiębiorstwa w literaturze najczęściej łączy się z obszarami właściwymi dla zarządzania operacyjnego: infrastrukturą techniczną i technologiczną, ochroną pracowników (BHP), ochroną środowiska, finansami, logistyką oraz informacjami<sup>11</sup>.

## Bezpieczeństwo ekologiczne i zagrożenia<sup>12</sup>

Bezpieczeństwo ekologiczne (*ecological security*) wiązać można ze współczesnym paradygmatem zarówno w nauce o bezpieczeństwie, jak i w nauce o zarządzaniu<sup>13</sup>. W literaturze mówi się o bezpieczeństwie ekologicznym nie tylko na poziomie regionu, kraju czy w skali międzynarodowej, ale wobec sytuacji różnego typu katastrof cywilizacyjnych i naturalnych, o bezpieczeństwie ekologicznym przedsiębiorstwa<sup>14</sup>. W literaturze zamiennie określane jest również jako bezpieczeństwo środowiskowe (*environmental security*)<sup>15</sup>.

Pojęcie bezpieczeństwa ekologicznego może być definiowane na wiele sposobów. Z. Hull definiuje je jako „stan środowiska przyrodniczego, gdy nie istnieją zagrożenia naruszające równowagę ekosystemów i biosfery”<sup>16</sup>. Tak rozumiane

<sup>8</sup> A. Chodyński, *Nauki o bezpieczeństwie a nauki o zarządzaniu – paradygmaty i tożsamość*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2013, nr 2 (XI).

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 7–18; M. Kopczeński, J.M. Krawczyk, *Wybrane elementy bezpieczeństwa wewnętrznego państwa na podstawie założeń „Strategii bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej”, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne”* 2011, nr 8, s. 104.

<sup>10</sup> A. Chodyński, A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Strategia bezpieczeństwa ekologicznego przedsiębiorstwa*, [w:] *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw i regionów*, red. A. Chodyński, Kraków 2008, s. 50.

<sup>11</sup> Por. P. Cabała, *Planowanie scenariuszowe...*, *op. cit.*, s. 83.

<sup>12</sup> A. Chodyński, W. Huszlak, *Ecological security of a business and execution of corporate social responsibility assumptions*, „*Ekonomika*”, t. 60, Society of Economists „*Ekonomika*”, Niš 2014, s. 1–13.

<sup>13</sup> A. Chodyński, *Nauki o bezpieczeństwie...*, *op. cit.*, s. 7–18.

<sup>14</sup> A. Chodyński, *Bezpieczeństwo ekologiczne, kompetencje a zaufanie międzyorganizacyjne. Aspekty strategiczne*, [w:] *Społeczne i ekologiczne aspekty zarządzania*, red. A. Chodyński, Kraków 2007.

<sup>15</sup> K.S. Rogers, *Ecological security and multinational corporations. Environmental change and security project report*, „The Netherlands: Kluwer Academic Publishers” 1997, Vol. 3, s. 29–36.

<sup>16</sup> Z. Hull, *Bezpieczeństwo ekologiczne* (hasło), [w:] *Słownik bioetyki, biopolityki i ekofilozofii*, red. M. Ciszek, Warszawa 2008, s. 28.

bezpieczeństwo zawiera aspekt pozytywny i negatywny. W pozytywnym aspekcie utożsamia się z koncepcją polegającą na przeciwdziałaniu powstania takich zagrożeń. Zamiast eliminacji zagrożeń postuluje się takie kształtowanie stosunków społeczno-gospodarczych, które nie prowadziłyby do powstania kryzysu ekologicznego. Natomiast w aspekcie negatywnym ogranicza się ono do eliminowania zagrożeń dla środowiska przyrodniczego<sup>17</sup>.

Według A. Chodyńskiego bezpieczeństwo ekologiczne wiąże się z promowaniem, ograniczaniem i eliminacją zagrożeń ekologicznych<sup>18</sup>. Kojarzone jest ono z brakiem tego rodzaju zagrożeń i związanego z tym niepokoju. Podejście do zapewnienia bezpieczeństwa ekologicznego w przedsiębiorstwie wynika z ogólnych założeń analizy bezpieczeństwa, która dotyczy trzech głównych typów obiektów podmiotów bezpieczeństwa (ludzi, władz, instytucji publicznych, przedsiębiorstw etc.), przedmiotów bezpieczeństwa (zagrożeń, kryzysów) oraz rodzajów treści i relacji zachodzących pomiędzy podmiotami przedmiotami<sup>19</sup>.

Bezpieczeństwo ekologiczne bardzo dobrze wpisuje się w ideę zrównoważonego rozwoju (*sustainable development*) zakorzenionego mocno w rozważaniach dotyczących ekologicznych skutków działalności przedsiębiorstw<sup>20</sup>. Punktem wyjścia dyskusji o zrównoważonym rozwoju było spostrzeżenie, w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX w., że ludzkość stwarza zagrożenie dla podstaw własnego życia poprzez nadmierną eksploatację zasobów naturalnych. W tym przypadku dużą rolę o znaczeniu negatywnym przypisuje się przedsiębiorstwom<sup>21</sup>. Zrównoważony rozwój znalazł odzwierciedlenie w wielu krajowych i międzynarodowych aktach prawnych, a także dokumentach, takich jak polityki i programy. Jest normą konstytucyjną Rzeczypospolitej Polskiej (art. 5. Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej), a definicja zrównoważonego rozwoju zawarta jest również w ustawie Prawo Ochrony Środowiska. Na poziomie przedsiębiorstwa realizacja założeń zrównoważonego rozwoju jest związana z koncepcją CSR (społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw). Społeczne zaangażowanie pozwala dążyć do zachowania równowagi pomiędzy aspektem ekonomicznym, ekologicznym i społecznym w działalności przedsiębiorstwa, a więc może przyczyniać się do realizacji celów przypisywanych zrównoważonemu rozwojowi. Zwłaszcza może to dotyczyć ochrony zasobów naturalnych, utrzymania stabilności ekosystemów skutkujących polepszeniem stanu zdrowia, bezpieczeństwa i dobrobytu<sup>22</sup>.

Możliwy brak bezpieczeństwa ekologicznego wynika z istnienia zagrożeń, które mogą wpłynąć nie tylko na bieżącą działalność organizacji, ale mogą też zagrozić dalszemu funkcjonowaniu. Można wskazać następujące grupy zagrożeń ekologicznych<sup>23</sup>:

<sup>17</sup> M. Ciszek, *Bezpieczeństwo biologiczne w aspekcie zagrożeń ekologicznych oraz jako autonomiczny nurt bezpieczeństwa narodowego*, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne” 2010, nr 7, s. 15–16.

<sup>18</sup> A. Chodyński, *Bezpieczeństwo ekologiczne...*, *op. cit.*, s. 193–200.

<sup>19</sup> J. Ziarko, *Uwagi o przedmiocie nauki o bezpieczeństwie*, „Problemy Bezpieczeństwa” 2007, nr 1, s. 10.

<sup>20</sup> A. Chodyński, W. Huszłak, *op. cit.*, s. 1–13.

<sup>21</sup> C. Laszlo, *Firma zrównoważonego rozwoju*, Warszawa 2008, s. 46.

<sup>22</sup> J. Bogdanienko, *Odpowiedzialność społeczna a strategia organizacji*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Krytyczna analiza*, red. M. Biernatt, J. Bogdanienko, T. Skocny, Warszawa 2011, s. 23–24.

<sup>23</sup> E. Kołodziński, *Wprowadzenie do zarządzania bezpieczeństwem*, Olsztyn 2008.

- biologiczne – awarie lub akty sabotażu w laboratoriach i instytucjach naukowo-badawczych zajmujących się badaniami bakterii i wirusów, a w związku z tym i przechowujących substancje biologicznie niebezpieczne (wirusy chorób itp.);
- chemiczne – awarie w zakładach przemysłowych, laboratoriach, magazynach, składowiskach substancji chemicznych, wypadki i katastrofy w transporcie: kolejowym, drogowym, morskim, lotniczym, rurociągowym;
- radiacyjne – wypadki i awarie naturalnych źródeł promieniowania, w elektrowniach jądrowych, w zakładach posiadających substancje radioaktywne;
- pożarowe – wielkoobszarowe zagrożenia lasów, zakładów lub obiektów przemysłowych, obiektów użyteczności publicznej, magazynów itp.;
- hydrologiczno-meteorologiczne – powódzie, silne wiatry i huragany, długotrwałe występowanie ekstremalnych temperatur, wyładowania atmosferyczne, susze, intensywne opady atmosferyczne (śniegu lub deszczu), zjawiska lodowe na rzekach, jeziorach i zbiornikach wodnych itp.;
- uszkodzenia, awarie i katastrofy infrastruktury technicznej;
- katastrofy budowlane, katastrofy górnicze, awarie i uszkodzenia infrastruktury technicznej, gazowej, wodnokanalizacyjnej, oczyszczania miast, elektroenergetycznej, paliwowej, sieci telekomunikacyjnej i informacyjnej.

Z pojęciem bezpieczeństwa można wiązać koncepcję sprężystości (resilience) organizacji, na którą zwraca uwagę A.Chodyński. Resilience dotyczy działań zarządczych w sytuacjach zagrożeń trudnych do przewidzenia, rozpatrywanych w długiej perspektywie, przy niewielkiej wiedzy odnośnie skutków tych zagrożeń oraz ograniczonych środkach dla przeciwdziałania<sup>24</sup>.

## Zarządzanie bezpieczeństwem w przedsiębiorstwie

Ze względu na duże znaczenie bezpieczeństwa dla przedsiębiorstwa, powinno ono być rozpatrywane z punktu widzenia przyjętej do realizacji strategii i włączone do systemu zarządzania, pozwalającej na odejście od koncepcji zabezpieczania biznesu na rzecz budowy biznesu bezpiecznego. A. Chodyński i in. dla bezpieczeństwa ekologicznego przedsiębiorstwa proponują stworzenie odrębnej strategii bezpieczeństwa ekologicznego<sup>25</sup>.

Przy tworzeniu strategii bezpieczeństwa przedsiębiorstwa P. Cabała zwraca uwagę na system identyfikacji i zagrożeń, będący podstawą formułowania strategii zarządzania bezpieczeństwem, w tym zagrożeń sektorowych<sup>26</sup>.

<sup>24</sup> A. Chodyński, *Przedsiębiorstwo sprężyste – odpowiedzialność w skrajnie turbulentnym otoczeniu*, [w:] *Obszary zrównoważonego zarządzania organizacjami w zmiennym otoczeniu*, red. D. Fatuła, Kraków 2016, s. 37–51. Por. też: C.A. Lengnick-Hall, T.E. Beck, M.L. Lengnick-Hall, *Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management*, „Human Resource Management Review” 2011, Vol. 21, No. 3; W.A. Demmer, S.K. Vickery, R. Calantone, *Engendering resilience in small – and medium – sized enterprises (SMEs): A case study of Demmer Corporation*, „International Journal of Production Research” 2011, Vol. 49, No. 18, s. 5395–5413.

<sup>25</sup> A. Chodyński, A. Jabłoński, M. Jabłoński, *op. cit.*, s. 49–59.

<sup>26</sup> P. Cabała, *Strategie zarządzania...*, *op. cit.*, s. 45.

Biorąc pod uwagę również inne obszary bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie – jednostki/grupy, rzeczy, finanse, informacje, można określić ją jako strategię bezpieczeństwa przedsiębiorstwa. Na takiej strategii powinien być budowany system zarządzania bezpieczeństwem. Według R. Haffera budowa systemu może obejmować następujące etapy<sup>27</sup>:

- zdefiniowanie systemu zarządzania – charakter koncepcyjny – celem jest zrozumienie wymagań biznesu, których konceptualizację stanowi strategia przedsiębiorstwa i model biznesowy; zdefiniowanie strategii wymaga określenia celów, niezbędne jest zatem zidentyfikowanie i określenie potrzeb oraz wartości interesariuszy przedsiębiorstwa; model biznesu z kolei definiuje kluczowe procesy biznesowe i powiązania między nimi, a także standardy, metodyki i modele zarządzania, na których powinno się opierać prowadzenie biznesu (takie jak np. ISO9001, ISO14001, PN-N 18001, ISO/TS 16949, BS 7799, ISO/IEC 17799, ISO/IEC 27001, ISO/IEC 20000, AS 8018, COBIT, GHP, GMP, HACCP, ERP, SixSigma, BPR, Balanced Scorecard, SABSA, EFQM); definicja systemu powinna zostać uzupełniona o plan jego wdrożenia z określeniem ról i odpowiedzialności w odniesieniu do realizacji procesu wdrożeniowego;
- zdefiniowanie kluczowych procesów – wymaga to wyznaczenia celów i mierników dla poszczególnych procesów, określenia wzajemnych powiązań oraz zależności pomiędzy nimi;
- opracowanie map wszystkich procesów, w tym zdefiniowanie planu zarządzania jakością, określenie podejścia do samooceny (np. EFQM, BSC) oraz określenie podejścia do nieustannego doskonalenia procesów (BPR, Lean Management, SixSigma);
- przeprowadzenie testu eksploatacyjnego i dokonanie oceny wszystkich procesów oraz całego systemu zarządzania; podjęcie ewentualnych działań korygujących, a także przeszkolenie wszystkich pracowników, w tym menadżerów funkcjonalnych w zakresie wdrażania wymagań procesowych i systemowych oraz przekazanie do eksploatacji;
- ciągłe doskonalenie – jego celem jest śledzenie sprawności systemu względem celów operacyjnych i mierników oraz skuteczne zaimplementowanie procesu samooceny, a także metodyki doskonalenia procesów.

W literaturze pojęcie systemu zarządzania bezpieczeństwem (SMS – Security Management System) definiowane jest jako proces zapobiegania (zabezpieczania, przenoszenia, unikania), reagowania (utrudniania, udaremniania, blokowania) i korygowania (naprawiania, przywracania). Wskazane trzy elementy – zapobieganie, reagowanie i korygowanie łącznie można określić jako przeciwdziałanie<sup>28</sup>. Warunkiem skutecznego przeciwdziałania jest realizacja określonych funkcji<sup>29</sup>:

- retrospektywnego i prospektywnego identyfikowania zagrożeń oraz ich oceny;
- normowania i ustalania celów oraz reguł ochrony, zachowania się ludzi;

<sup>27</sup> R. Haffer, *Samoocena i pomiar wyników działalności w systemach zarządzania przedsiębiorstwem*, Toruń 2011, s. 174–184.

<sup>28</sup> P. Cabała, *Strategie zarządzania...*, *op. cit.*, s.38.

<sup>29</sup> M. Lisiecki, *Metody i techniki zarządzania bezpieczeństwem społecznym*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem. Metody i techniki*, red. K. Raczkowski, Ł. Sułkowski, Warszawa 2014, s. 207.

- formułowania strategii działania oraz zabezpieczania finansowego ich realizacji;
- instytucjonalizowania – wyodrębniania i organizowania działań w sferze bezpieczeństwa;
- prewencji – zapobiegania zjawiskom zagrażającym bezpieczeństwu;
- operacyjną – podejmowania szeroko rozumianych działań korygujących w sytuacjach wystąpienia zagrożeń;
- restrykcyjną – karanie sprawców sytuacji kryzysowych, czynów zabronionych.

Realizacja powyższych funkcji wymaga przemyślanego, sytuacyjnego wykorzystania różnych metod i technik, by zapewnić bezpieczeństwo na akceptowalnym poziomie.

## Metody i praktyki zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym w przedsiębiorstwach

W literaturze bardzo często pojęcie metody utożsamiane jest z techniką. Można przyjąć, że metoda to oparty na naukowych zasadach badawczych usystematyzowany sposób służący sprawnemu zarządzaniu bezpieczeństwem. Techniki traktować można jako części składowe metody, szczegółowe sposoby postępowania. W niniejszym artykule podział ten nie będzie stosowany restrykcyjnie, z uwagi na trudności w jednoznacznym odróżnieniu ich w ogromnym zbiorze metod i technik. Praktyka z kolei to szczególny sposób realizacji funkcji organizacyjnych, które zostały zinstytucjonalizowane w organizacji<sup>30</sup>. Praktyki stanowią świadome, celowe czynności, działania, wykonywane regularnie, w przyjęty sposób. W literaturze praktyki utożsamiane są często z rutynami<sup>31</sup>. W zarządzaniu i innych naukach pojęcie praktyki wykorzystywane jest najczęściej wraz z określeniem „dobra” lub „najlepsza” („dobra praktyka”, „najlepsza praktyka”)<sup>32</sup>.

Próby adaptacji metod i praktyk zarządzania do nowych dziedzin funkcjonowania organizacji niosą za sobą szereg wyzwań, m.in. związanych z racjonalnym doborem i efektywnością zastosowań. Ze względu na zróżnicowany charakter metod i praktyk, stosowane są różne kryteria ich grupowania oraz porządkowania. W literaturze przedmiotu występuje szereg różnych podziałów metod autorstwa np. Z. Martyniaka, J. Lichtarskiego, Z. Mikołajczyk i innych.

Bez wątpienia problematyka bezpieczeństwa ma multidyscyplinarny wymiar. Stwarza to ogromne możliwości dla implementacji metod i praktyk z obszaru zarządzania. W tabeli 1 zaprezentowano propozycje metod i praktyk zarządzania możliwych do wykorzystania w procesie zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym przedsiębiorstwa, z przyjętym kryterium funkcji systemu zarządzania bezpieczeństwem.

<sup>30</sup> T. Kostova, *Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective*, „The Academy of Management Review” 1999, Vol. 24, No. 2, s. 308–324.

<sup>31</sup> Por. R.R. Nelson, S.G. Winter, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge–London 1982; N. Rohde, *Disliked practices*, Lohmar–Koeln 2010, s. 21–22.

<sup>32</sup> Y.F. Jarrar, M. Zairi, *Best practice transfer for future competitiveness: a study of best practices*, „Total Quality Management” 2000, Vol. 11, No. 4–6, s. 734–740.

Tabela 1. Propozycje metod i praktyk zarządzania według funkcji systemu zarządzania bezpieczeństwem

Kategoria metod	Metoda (technika), praktyka/grupa metod
Identyfikowanie, ocena i prognozowanie zagrożeń	<p>Metoda diagnostyczna (obserwacja, ankiety, wywiady, badanie dokumentów).</p> <p>Metody ilościowe (statystyczne, ekonometryczne, badania operacyjne, rachunek prawdopodobieństwa, analiza trendów, analiza regresji).</p> <p>Metody jakościowe (wiedza ekspercka, metody heurystyczne).</p> <p>Analiza i ocena ryzyka (jakościowe: listy kontrolne, audyty bezpieczeństwa, STEP – Sequentially Timed Event Plotting, HAZOP – Hazard and Operability Study; ilościowe: PRAT – Proportional Risk Assessment, DMRA – Decision Matrix Risk Assessment, QRA – Quantitative Risk Assessment, QADS – Quantitative Assessment of Domino Scenarios, WRA – Weighted Risk Analysis; Hybrydowe: HEAT – Human Error Analysis Techniques, FTA – Fault Tree Analysis, ETA – Event Tree Analysis, Modele zdarzeń, Modele serii czasowych, Analiza scenariuszy, sieci neuronowe, sieci bayesowskie).</p> <p>Foresight (analiza artefaktów technologicznych, analiza cyklu życia technologii, analiza morfologiczna, analiza Pareto, analiza SWOT, analiza wielokryterialna, Backcating, badania bibliometryczne, benchmarking, Delphi, drzewo istotności, krzyżowa analiza wpływów, analiza i mapowanie interesariuszy, roadmapping – mapy rozwoju technologii, modelowanie i symulacje, skanowanie środowiskowe).</p> <p>LCA.</p>
Określanie norm, celów oraz formułowanie strategii i zabezpieczenia finansowego realizacji	<p>Cykl organizacyjny.</p> <p>Planowanie scenariuszowe (metody burzy mózgów, analizy danych historycznych, analiza oddziaływań bezpośrednich, analiza powiązań, skalowanie wielowymiarowe, metody taksonomiczne, macierze wpływu/niepewności, analiza wrażliwości, analiza wpływu na trend).</p> <p>SMART.</p> <p>TOWS/SWOT.</p> <p>Metoda delficka.</p> <p>Metody budżetowania.</p> <p>Metody oceny efektywności (NPV, IRR, księgowy stopa zwrotu, okres zwrotu).</p> <p>Metody oceny ryzyka inwestycyjnego (metoda równoważnika pewności, metoda stopy dyskontowej uwzględniającej ryzyko, metody symulacyjne, np. Monte Carlo).</p> <p>BSC (Balance Scorecard).</p>
Instytucjonalizacja	<p>Metoda (podejście) konceptualna.</p> <p>Metoda (podejście) diagnostyczna.</p> <p>Analiza i projektowanie procesów.</p> <p>Analiza systemowa.</p> <p>Stosowanie norm i standardów, np. ISO14001, ISO 26000, BS25999, ISO 31000, EMAS; REACH.</p>

Prewencja	<p>Uczenie się na błędach.                  Ciągły trening personelu oraz planowe szkolenia.                  Kształtowanie i rozwój kompetencji Sustainability.                  Bazy wiedzy.                  Eco-labelling i certyfikacja.                  Praktyki promujące bezpieczeństwo jako najwyższą wartość.                  Zaangażowanie kierownictwa najwyższego szczebla w proces promowania bezpieczeństwa.                  Stosowanie kodeksów etycznych, kodeksów postępowania w relacjach z interesariuszami.                  Praktyki efektywnego komunikowania ze wszystkimi interesariuszami.                  Raportowanie wyników (opracowywanie i publikacja raportów, zastosowanie standardów raportowania, np. GRI, Integrated Reporting).                  System ciągłego monitorowania i pomiaru wpływu na środowisko i społeczeństwo.                  Wykorzystywanie nowych technologii IT we wszystkich procesach związanych z zarządzaniem bezpieczeństwem ekologicznym.</p>
Operacyjna (korygowanie)	<p>PDCA (Plan-Do-Check-Act).                  Reengineering.                  Controlling ekologiczny.                  Stosowanie najlepszych praktyk (best practices), praktyk BAT.                  Benchmarking.</p>
Kontrola i restrykcje	<p>QFD – Quality Function Deployment*.                  FMEA – Failure Mode and Effect Analysis.                  Audyty.                  Praktyki Whistleblowing.</p>

\* *Potential Failure Mode and Effects Analysis*, 2008, 4th ed., AIAG.

Źródło: opracowanie własne na podstawie – A. Panasiewicz, *Zarządzanie ryzykiem ekologicznym jako narzędzie równoważenia rozwoju organizacji*, [w:] *Zrównoważony rozwój organizacji – odpowiedzialność środowiskowa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 377, s. 234; A. Chodyński, *Kompetencje sustainability przedsiębiorstwa w sytuacji kryzysu pozaekonomicznego*, „Przegląd Organizacji” 2013, nr 1, s. 14–19; P. Cabała, *Planowanie scenariuszowe...*, *op. cit.*, s. 26; K. Sienkiewicz-Małyjurek, *Metody i techniki zarządzania bezpieczeństwem technologicznym*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem. Metody i techniki...*, s. 226–228; R. Popper, *How are foresight methods selected?*, „Foresight” 2008, Vol. 10, Is. 6, s. 62–89; M. Ćwiklicki, *Ewolucja metod organizatorskich*, Kraków 2011, s. 73; *Metody organizacji i zarządzania*, red. J. Czekał, Kraków 2007.

Osiągnięcie sukcesu, rozumianego jako akceptowalny poziom bezpieczeństwa, zakłada stosowanie odpowiednich metod w rozwiązywaniu problemów zarządzania. Nie jest to jednak zadanie łatwe. Wynika m.in. z rosnącego stopnia złożoności i kompleksowości zadań oraz warunków ich realizacji<sup>33</sup>. Bardzo często organizacje rozwiązują problemy na podstawie własnych doświadczeń czy też intuicji, ulegają modom,

<sup>33</sup> M. Szarucki, *Przesłanki wyboru metod rozwiązywania problemów zarządzania*, [w:] *Dylematy zarządzania organizacjami we współczesnej gospodarce*, red. A. Adamik, S. Lachiewicz, Łódź 2010, s. 171.

naśladują inne podmioty. Według J. Zieleniewskiego jednym z kluczowych warunków skuteczności i efektywności jest wykorzystanie metod odpowiednich dla konkretnego działania i uwarunkowań<sup>34</sup>.

Biorąc pod uwagę powyższe propozycje metod i praktyk (tab. 1) należy mieć na uwadze pewne ograniczenia. Katalog propozycji nie jest zamknięty. Niektóre zaproponowane metody nie mają charakteru rozłącznego, tzn. mogą służyć nie tylko jednej funkcji, do której są przypisane. Wynika to z trudności dotyczących stanu uporządkowania metod według określonych kryteriów klasyfikacji. Według Z. Martyniaka: „uzyskanie w pełni wyczerpującej i rozłącznej klasyfikacji metod i technik organizacji oraz zarządzania jest mało prawdopodobne, choćby dlatego, że niektóre z nich są wielofunkcyjne”<sup>35</sup>. Do takich metod można zaliczyć np. metody zarządzania projektami, nieujęte w powyższym wykazie.

Wśród czynników warunkujących wybór metody wskazać można podejście do kwestii bezpieczeństwa. Niektórzy autorzy akcentują różne warianty: ekspansywne (proaktywne), bierne (reaktywne) oraz regresywne<sup>36</sup>. Podejście proaktywne cechuje realizację działań wykraczających poza wymagane prawem lub regulacjami. Podejście bierne oznacza, że bezpieczeństwo postrzegane jest jako zwykłe ryzyko gospodarcze i nie podejmuje się starań związanych z zapobieganiem, a jedynie polegających na spełnieniu wymagań prawnych i proceduralnych stawianych przedsiębiorstwom. Regresywne oznacza brak działań, lekceważenie lub niedostrzeganie problemów, reagowanie w sytuacji przymuszenia, ale tylko w zakresie minimum określonym w regulacjach lub prawie<sup>37</sup>.

Czynnikiem warunkującym rodzaj metod może być stopień, w jakim dany obszar funkcjonalny, lub nawet cała branża podlega regulatorom krajowym i międzynarodowym – stosowanie norm, standardów, wytycznych, dobrych praktyk. Istotny jest w tym przypadku charakter regulacji (obligatoryjny, fakultatywny). Ponadto należy wskazać, że wybór konkretnych metod może być uzależniony od takich parametrów oceny, jak: koszty stosowania metody, konieczność koordynacji w przypadku wielofunkcyjnych metod lub powielanie zasobów, czasochłonność metody, wymagany poziom wiedzy i umiejętności od osób stosujących metodę, zaangażowany szczebel organizacji, konieczność zastosowania nowych technologii, oprogramowania. Oprócz powyższych kryteriów istotne znaczenie mają kryteria skuteczności i efektywności.

<sup>34</sup> J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1969, s. 80.

<sup>35</sup> Z. Martyniak, *W sprawie klasyfikacji metod i technik organizacji i zarządzania*, „Przegląd Organizacji” 1976, nr 8, s. 347.

<sup>36</sup> Por. L. Dongwon, *A typology of corporate environmental strategy and its driving factors in multinational corporations*, praca doktorska, University of Southern California, 2003, [cyt. za:] A. Chodyński, *Proaktywność strategii przedsiębiorstw a bezpieczeństwo ekologiczne*, [w:] *Bezpieczeństwo. Wymiar współczesny i perspektywy badań*, red. M. Kwieciński, Kraków 2010, s. 97–104; K. Raczkowski, *Metody i techniki zarządzania bezpieczeństwem ekonomicznym*, [w:] *Zarządzanie bezpieczeństwem. Metody i techniki...*, s. 46; M. Zieja, P. Gołda, *Wybrane aspekty systemu zarządzania bezpieczeństwem*, „Logistyka” 2014, nr 4, s. 2600.

<sup>37</sup> *Economic and Security: Facing the Challenges. A multidisciplinary assessment*, European Network and Information Security Agency, Publication Office of the European Union, Luxembourg 2012, s. 15.



## Podsumowanie

Sfera zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym będzie niewątpliwie przybierała na znaczeniu. Jej interdyscyplinarny, wielowymiarowy charakter wymaga odpowiednich metod i praktyk pozwalających na zapewnienie akceptowalnego poziomu bezpieczeństwa. Wybór metod i praktyk zarządzania jest bardzo duży, co może stanowić wyzwanie w doborze najbardziej adekwatnych do specyfiki i potrzeb przedsiębiorstwa sposobów. Sytuacja ta implikuje również potrzebę odpowiednich kompetencji organizacyjnych oraz specjalistów posiadających interdyscyplinarną wiedzę i umiejętności posługiwania się tymi metodami oraz ich doboru i dopasowania do konfiguracji systemu zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym. Tematyka dalszych badań w tym zakresie może dotyczyć szczegółowych kryteriów doboru metod zarządzania na potrzeby bezpieczeństwa, metod szczegółowych na rzecz bezpieczeństwa, czy dobrych praktyk zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym w przedsiębiorstwie.

### *Metody i praktyki zarządzania na rzecz bezpieczeństwa ekologicznego w przedsiębiorstwach*

#### *Streszczenie*

Zmienność otoczenia, mnogość sytuacji i ich problematyka stawiają ogromne wyzwania przed organizacjami w zakresie zarządzania, wymuszając przyjęcie nowych strategii funkcjonowania, a także dostrzegania możliwości zaistnienia zagrożeń, które niosą za sobą zmiany. Szereg zdarzeń o charakterze terrorystycznym na początku XXI w. doprowadził do zwiększenia roli bezpieczeństwa w wielu sferach życia społecznego, ale i gospodarczego, w tym również odnoszącego się do funkcjonowania przedsiębiorstw. Przygotowanie organizacji na różne wydarzenia związane jest z zarządzaniem ciągłością działania, obejmującym różne obszary bezpieczeństwa organizacji. Zapewnienia bezpieczeństwa przedsiębiorstwa wymaga zatem zastosowania różnych metod i praktyk zarządzania. Celem artykułu jest wskazanie możliwości zastosowania metod i praktyk zarządzania w odniesieniu do zapewnienia bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. W artykule dokonano identyfikacji różnych obszarów funkcjonowania firm wymagających zapewnienia bezpieczeństwa. Podjęto również próbę określenia metod i praktyk możliwych do zastosowania w zarządzaniu bezpieczeństwem organizacji. Jako metodę badawczą przyjęto krytyczną analizę istniejących koncepcji teoretycznych związanych z problematyką bezpieczeństwa na poziomie przedsiębiorstw oraz metod i praktyk zarządzania. W następnej kolejności dokonano analizy powiązań tych koncepcji. Problem badawczy sprowadzono do pytania: jakie znaczenie mają metody i praktyki zarządzania dla bezpieczeństwa przedsiębiorstwa? Odpowiedź na to pytanie wiąże się przyjętą w artykule hipotezą, że proces zarządzania bezpieczeństwem przedsiębiorstwa powinien być wspierany przez metody i praktyki zarządzania.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo przedsiębiorstwa, zarządzanie bezpieczeństwem, metody i praktyki zarządzania

## *Management Methods and Practices for Ecological Security in Enterprises*

### *Abstract*

Variability of the surroundings, multitude and complex situations make companies face huge challenges in the area of management, forcing adoption of new operational strategies as well as making them realize the existing threats, which are integral to change. A number of terrorist events in the early 21st century resulted in an enhanced role of security in many areas of social and business life, including those concerning the operation of enterprises. Preparing an organisation for various events involves managing the continuity of operations, covering various areas of organisational security. Ensuring security of an enterprise thus requires the application of different management methods and practices. The objective of the paper is to indicate the possibility to apply management methods and practices with reference to ensuring security in an enterprise. The paper includes the identification of various areas of corporate operation that require ensuring of security. An attempt has also been made to define methods and practices applicable in managing organisational security. Critical analysis of the existing theoretical concepts related to the issues of security at the level of an enterprise and to selected management methods and practices has been adopted as the research method. An analysis of the interconnections between those concepts is also provided. The research problem has been defined in the following question: what is the significance of the management methods and practices for corporate security? The answer to this question is related to the hypothesis stated in the paper, i.e. that the process of managing enterprise security should be supported by appropriate management methods and practices.

**Key words:** security management, enterprise security, management methods and practices

## *Методы и практика управления экологической безопасностью на предприятиях*

### *Резюме*

Изменение окружающей среды, множество возникающих ситуаций и их проблематика создают многочисленные проблемы в организации управления и вынуждают внедрять новые стратегии функционирования, а также прогнозировать появление новых угроз. Ряд террористических актов в начале XXI века привел к повышению значения роли безопасности во многих сферах общественной жизни, в том числе экономической, связанной с функционированием предприятий. Подготовка организаций (предприятий) к различным событиям, связанным с управлением непрерывностью работы, охватывает различные области безопасности организации. Поэтому обеспечение безопасности предприятия требует применять различные методы управления. Цель статьи состоит в том, чтобы указать возможности применения методов управления, обеспечивающих безопасность предприятия. В статье определены различные области функционирования предприятий, которым необходимо обеспечить безопасность. Предпринято также попытку определить методы, которые можно использовать в организации управления безопасностью предприятий. Как метод исследования был выбран критический анализ существующих теоретических концепций, связанных с вопросами безопасности предприятий

Wojciech Huszlak

и методами управления. Проведено также анализ связей между этими концепциями. Исследовательская проблема была сведена к вопросу: какое значение имеют методы управления для безопасности предприятия? Ответ на этот вопрос основан на принятой в статье гипотезой о том, что процесс управления безопасностью предприятия должен поддерживаться с помощью методов управления.

**Ключевые слова:** безопасность предприятия, управление безопасностью, методы и практика управления



## Marta Woźniak-Zapór

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Zarządzanie bezpieczeństwem informacji – metody przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa informacji na platformie e-learningowej

## Wprowadzenie

Powołując się na jedną z definicji bezpieczeństwa, odnoszącą się do systemów komputerowych, system taki można uważać za bezpieczny w przypadku, gdy „jego użytkownik może na nim polegać, a zainstalowane oprogramowanie działa zgodnie ze swoją specyfikacją”<sup>1</sup>. Platforma e-learningowa jest systemem, w którym przechowywane są i przetwarzane informacje o różnym charakterze. Są to zarówno materiały dydaktyczne, przeznaczone dla poszczególnych, uprawnionych do ich odczytania studentów, jak również komponenty, które umożliwiają przechowywanie danych dotyczących indywidualnych osiągnięć dydaktycznych poszczególnych użytkowników. Są to zazwyczaj dane, które nie powinny być udostępniane użytkownikom nieuprawnionym. Z taką sytuacją mamy do czynienia w przypadku np. indywidualnych danych służących do logowania użytkowników do systemu. Podobnie jest w przypadku przeprowadzania egzaminów na platformie e-learningowej. Tutaj także nie powinno dochodzić do nieuprawnionego dostępu do samej treści testu, jak i do wyników egzaminu innych, niż wyniki własnego testu.

W przypadku platformy e-learningowej, podobnie jak w przypadku każdego innego systemu informatycznego, należy przedsięwziąć możliwe środki w celu zapewnienia bezpieczeństwa informacji przechowywanej i przetwarzanej z jej pomocą.

<sup>1</sup> S. Garfinkel, *Practical Unix and Internet Security*, II ed., O’Reilly, 2003.

W związku z tym w dalszej części zostanie podjęta analiza możliwości zabezpieczenia informacji, zarówno pod kątem dostępnych dokumentów zawierających regulacje w zakresie bezpieczeństwa informacji i systemów informatycznych, jak również technicznych możliwości zabezpieczenia samej platformy e-learningowej. Techniczne możliwości zabezpieczenia platformy omówione zostaną na podstawie platformy e-learningowej stosowanej w Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

## Bezpieczeństwo informacji – bezpieczeństwo systemów informatycznych

Sposoby, zasady i możliwości zapewnienia bezpieczeństwa informacji oraz systemów informatycznych regulowane są ustawami, jak również rozporządzeniami wydawanymi na ich podstawie. Są to m.in. Ustawa o ochronie danych osobowych<sup>2</sup>, Ustawa o ochronie danych niejawnych<sup>3</sup>, Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną<sup>4</sup>, Ustawa o ochronie baz danych<sup>5</sup>, Ustawa o podpisie elektronicznym<sup>6</sup>. Ponadto stosuje się wytyczne zawarte w normach, m.in. ISO/IEC 27001:2005 – czyli międzynarodowy standard tworzenia Systemów Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji, jak również ISO/IEC 17799:2005 (BS 779, PN-ISO/IEC 17779) – informacje dotyczące szczegółowych zaleceń na temat procesu wdrożenia Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji w organizacji, a także ISO/IEC 13335:2000 (PN-I-13335) – zarządzanie bezpieczeństwem informacji w systemach teleinformatycznych<sup>7</sup>.

Na ich podstawie, w zależności od rodzaju prowadzonej działalności i charakteru przechowywanych informacji, powinna być tworzona polityka bezpieczeństwa. Dzięki temu możliwe jest uszczegółowienie działań zapewniających bezpieczeństwo przetwarzanych informacji, uniknięcie zachowań mogących doprowadzić do jego naruszenia. Wprowadzenie polityki bezpieczeństwa pozwala również na określenie obszarów dostępu do poszczególnych typów danych oraz zakresów odpowiedzialności za bezpieczeństwo przetwarzanych informacji. Należy pamiętać, że proces zarządzania bezpieczeństwem informacji jest wieloetapowy. Składa się z: planowania, oceny ryzyka, analizy kosztów i zysków, tworzenia strategii bezpieczeństwa, implementacji, jak również audytu systemów informatycznych<sup>8</sup>.

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. 1997 nr 133 poz. 883 z późn. zm.).

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 5 sierpnia 2010 r. o ochronie informacji niejawnych (Dz.U. 2010 nr 182 poz. 1228).

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (Dz.U. 2002 nr 144 poz. 1204 z późn. zm.).

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych (Dz.U. 2001 nr 128 poz. 1402 z późn. zm.).

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 18 września 2001 r. o podpisie elektronicznym (Dz.U. 2001 nr 130 poz. 1450 z późn. zm.).

<sup>7</sup> T. Polaczek, *Audyt bezpieczeństwa informacji w praktyce*, Gliwice 2006; A. Białas, *Bezpieczeństwo informacji i usług w nowoczesnej instytucji i firmie*, wyd. 2, Warszawa 2007.

<sup>8</sup> *Administracja i Bezpieczeństwo Systemów Informatycznych*. Prezentacja jest współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego w projekcie pt. „Innowacyjna dydaktyka bez ograniczeń – zintegrowany rozwój Politechniki Łódzkiej – zarządzanie Uczelnią, nowo-

Bezpieczeństwo systemów informatycznych<sup>9</sup>, zgodnie z normą PN-I-13335<sup>10</sup>, określane jest poprzez atrybuty bezpieczeństwa. Do wymienionych atrybutów należą: poufność, autentyczność, dostępność, integralność danych, integralność systemu oraz niezaprzeczalność. Analiza bezpieczeństwa Platformy E-learningowej Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, zwanej w dalszej części Platformą E-learningową KAAFM, odbędzie się pod kątem technicznym w oparciu o podane atrybuty.

## Platforma KAAFM a atrybuty bezpieczeństwa

Pierwszym z wymienionych wcześniej atrybutów bezpieczeństwa była poufność informacji. Może ona być rozumiana jako sytuacja, w której żadna informacja nie zostanie udostępniona, czy też wyjawiona osobom, które nie mają do tego uprawnień. W odniesieniu do Platformy E-learningowej KAAFM wiąże się to z odpowiednimi zapisami w polityce bezpieczeństwa, jak również z zabezpieczeniem dostępu do informacji w aspekcie technicznym. Na platformie znajdują się materiały dydaktyczne, które powinny być udostępnione tylko właściwej grupie studentów. Studentom może także być udostępniony moduł zadaniowy. Polega on na tym, że student w odpowiedzi na zadanie załącza plik ze swoją pracą. Nauczyciel po sprawdzeniu pracy wystawia ocenę lub przesyła stosowną informację dotyczącą poprawy zadania. W takim przypadku student powinien otrzymać jedynie informację skierowaną do niego. Z kolei wyłącznie nauczyciel prowadzący dane zajęcia dydaktyczne powinien mieć możliwość sprawdzenia i oceny zadania, które daje studentom do wykonania. Ponadto w przypadku modułu zadaniowego student może pracować nad zadaniem podłączając na platformie kolejne wersje swojej pracy. Z kolei nauczyciel nie powinien takiej pracy oceniać, dopóki student nie kliknie odpowiedniego przycisku, pozwalającego na przesłanie pracy do oceny. Student powinien mieć pewność, że nikt poza nim nie ma dostępu do jego konta na platformie i nie udostępni niekompletnej pracy do oceny nauczycielowi. Przykład okna z modułem zadaniowym pokazany jest na rysunku 1. Nieuprawniony dostęp do konta studenta, jak również nauczyciela może spowodować naruszenie poufności. Nieuprawniony dostęp do konta nauczyciela może spowodować skutki w postaci np. ocen wystawianych studentom za wykonane zadania, błędnych informacji przesyłanych studentom poprzez, dostępne na platformie e-learningowej, możliwości komunikacyjne – mail, czat, forum. Jest to także okazja do uzyskania informacji na temat listy studentów znajdujących się w danej grupie, ich adresów mailowych oraz ocen. Na rysunku 2 pokazano przykład dokumentu pokazującego dostęp do listy, na której odnotowywane są postępy studentów. Nieuprawniony dostęp do konta nauczyciela może spowodować także uzyskanie dostępu do bazy pytań testowych wykorzystywanych np. podczas egzaminowania studentów, czy w testach służących samodzielnej weryfikacji zdobywanej wiedzy.

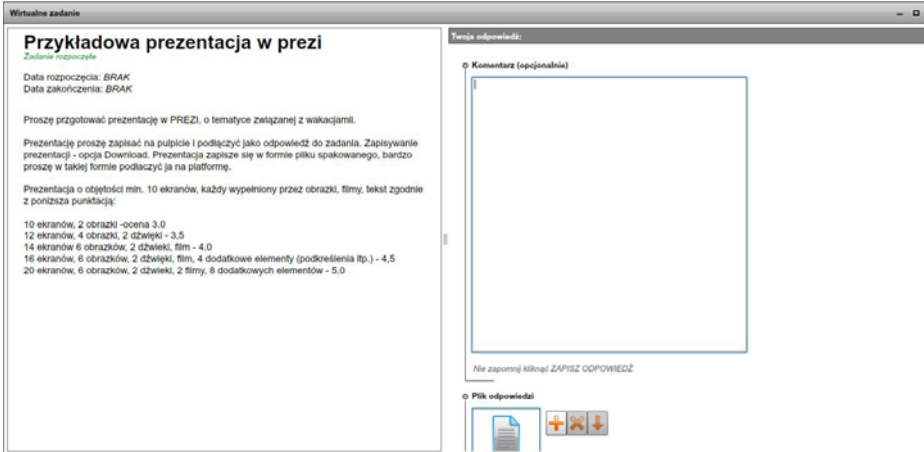
---

czesna oferta edukacyjna i wzmocnienia zdolności do zatrudniania osób niepełnosprawnych”, [http://neo.dmc.p.lodz.pl/podyplomowe\\_java/aibss/aibss.pdf](http://neo.dmc.p.lodz.pl/podyplomowe_java/aibss/aibss.pdf) [dostęp: 7.07.2016]

<sup>9</sup> T. Polaczek, *op. cit.*

<sup>10</sup> A. Białas, *op. cit.*

Rysunek 1. Przykład okna z modułem zadaniovym



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 2. Przykład dostępu do listy, na której odnotowane są postępy studentów

<i>Dane osobowe</i>		<i>Algorytmy i struktury</i>	
<b>Uzytkownik</b>	<b>Status</b>	<b>Zaliczenie kursu</b>	
Student 1	Trwa	Brak informacji	
Student 2			
Student 3			
Student 4			
Student 5	Trwa	Brak informacji	
Student 6			
Student 7	Trwa	Brak informacji	
Student 8	Trwa	Brak informacji	

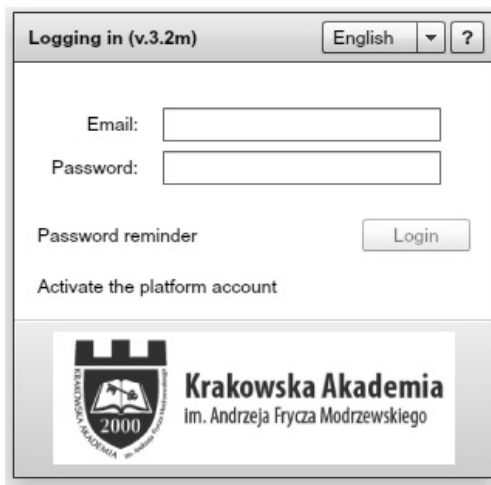
Źródło: opracowanie własne.

Na Platformie E-learningowej KAAFМ, w celu zabezpieczenia poufności danych, stosowany jest system logowania umożliwiający zalogowanie na konto studenta lub nauczyciela z wykorzystaniem indywidualnego loginu i tajnego hasła. Ponadto zarówno nauczyciele, jak i studenci informowani są na szkoleniach o tym, jak ważne jest nieujawnianie danych służących do logowania. Przykład okna logowania pokazany jest na rysunku 3.

Kolejnym atrybutem bezpieczeństwa jest autentyczność. Przez autentyczność należy rozumieć to, że tożsamość podmiotu lub zasobu pozostaje w zgodzie z podaną deklaracją. W odniesieniu do Platformy E-learningowej KAAFМ tożsamość osób biorących udział w zajęciach dydaktycznych, realizowanych na platformie e-learningowej, weryfikowana jest podczas aktywacji konta. Na tym etapie pracy z wykorzystaniem platformy e-learningowej osoba aktywująca konto zobowiązana jest podać unikatowy klucz, jednoznacznie ją identyfikujący. Dopiero po procesie aktywacji konta

możliwe jest ustawienie hasła logowania do platformy e-learningowej. Przykład okna aktywacji konta pokazany jest na rysunku 4.

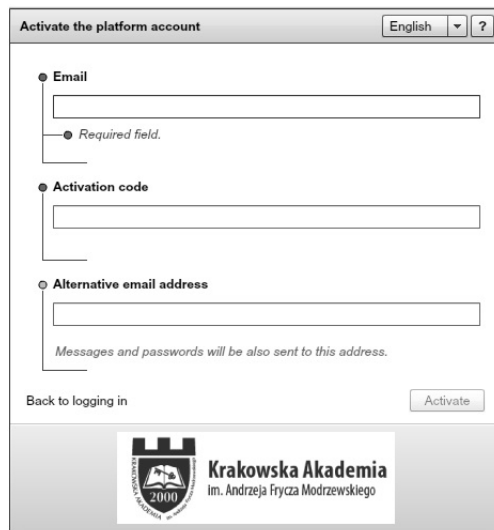
Rysunek 3. Okno logowania do platformy e-learningowej



The screenshot shows a window titled "Logging in (v.3.2m)". In the top right corner, there is a language dropdown menu set to "English" and a help icon (?). The main area contains two input fields: "Email:" and "Password:". Below the password field is a "Password reminder" link and a "Login" button. At the bottom of the form area, there is a link that says "Activate the platform account". The footer of the window features the logo of Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, which includes a crest with a book and the year "2000".

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 4. Okno aktywacji konta na platformie e-learningowej



The screenshot shows a window titled "Activate the platform account". In the top right corner, there is a language dropdown menu set to "English" and a help icon (?). The form contains three sections, each with a radio button and a corresponding input field: "Email", "Activation code", and "Alternative email address". Below the "Alternative email address" field, there is a note: "Messages and passwords will be also sent to this address.". At the bottom left, there is a link "Back to logging in" and at the bottom right, there is an "Activate" button. The footer of the window features the logo of Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, which includes a crest with a book and the year "2000".

Źródło: opracowanie własne.

Utrata autentyczności związana z tym, że ktoś inny zaloguje się na konto użytkownika może wynikać z winy samego użytkownika. Dostęp do zasobów platformy e-learningowej możliwy jest po zalogowaniu, informacją tajną podczas logowania jest



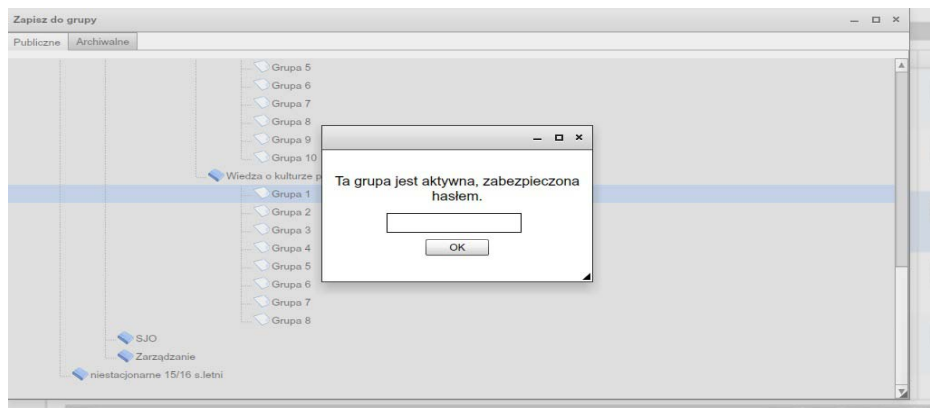
hasło, które oprócz tego, że nie powinno być przekazywane innym użytkownikom, powinno zostać utworzone zgodnie z pewnymi zasadami. Oznacza to, że hasło nie może zawierać znanych i często używanych słów, imion, dat urodzenia czy nazwisk. Każde ustawione hasło, zarówno już podczas aktywacji konta, jak i w przypadku późniejszych jego zmian, nie powinno być w jakikolwiek sposób powiązane z poprzednio ustawionym hasłem. Ponadto po zakończeniu pracy z jakimkolwiek serwisem, do którego uzyskuje się dostęp w wyniku logowania, należy dokonać wylogowania. W przypadku Platformy E-learningowej KAAFM takie wylogowanie następuje automatycznie po upływie zadanego czasu, w którym nie jest widoczna aktywność użytkownika.

Następnym atrybutem bezpieczeństwa jest dostępność. W odniesieniu do platformy e-learningowej może to być odczytywane jako możliwość skorzystania z konkretnych materiałów dydaktycznych w określonym czasie przez osoby do tego uprawnione. Dotyczy to zarówno prowadzonych zajęć dydaktycznych, jak i egzaminów przeprowadzanych z wykorzystaniem platformy e-learningowej. Studenci na Platformie E-learningowej KAFM samodzielnie zapisują się do wirtualnych grup dydaktycznych, których nazwy i miejsce w strukturze zorganizowanej na platformie e-learningowej odpowiadają strukturze uczelni. Stąd też student, chcąc zapisać się do grupy, powinien w strukturze organizacyjnej na platformie e-learningowej zaznaczyć nazwę wydziału, następnie kierunek studiów, przedmiot i dopiero numer grupy dydaktycznej, do której powinien się zapisać. Z uwagi na wykorzystanie platformy e-learningowej do realizacji części zajęć dydaktycznych, grupy na platformie są odpowiednikami grup prowadzonych w formie tradycyjnej, czyli osoba, która uczęszcza do grupy dydaktycznej o określonym numerze, powinna być zapisana do grupy o tym samym numerze na platformie. Studenci w grupie dydaktycznej mogą korzystać z materiałów dydaktycznych udostępnionych dla nich w postaci interaktywnego kursu, załączników z informacjami do przeczytania, zadań, także z dostępnych w ramach grupy możliwości komunikacji – forum, chat, wiadomości. Dlatego ważne jest, aby dostęp do tych zasobów miały osoby, które powinny go mieć. Dostęp taki możliwy jest w terminach wyznaczonych przez nauczyciela, który ma możliwość ustawienia dat dostępu do poszczególnych zasobów i w ten sposób kierować tempem pracy studentów. W celu zabezpieczenia dostępu do grupy, a tym samym zabezpieczenia dostępności informacji dla uprawnionych osób, możliwe jest kodowanie zapisu do grupy hasłem. Oznacza to, że podczas próby zapisu do grupy należy podać hasło, które udostępnia nauczyciel jedynie studentom, którzy powinni się do niej zapisać. Możliwość zabezpieczenia zapisu do grupy hasłem jest także wykorzystywana w czasie egzaminów prowadzonych z wykorzystaniem platformy e-learningowej. Egzaminy odbywają się w salach komputerowych, a studenci mogą się zapisać do danej grupy egzaminacyjnej jedynie przez kilka minut, podczas których grupa jest otwarta do zapisu po wpisaniu hasła, udostępnionego studentom w trakcie wskazanego procesu. Możliwość zapisu do grupy na podstawie wprowadzonego hasła widoczna jest na rysunku 5.

Atrybut dostępności oznacza także zabezpieczenie przed utratą danych, mogącą wystąpić na skutek m.in. awarii sprzętu, czy błędów w oprogramowaniu. Tego typu zagrożenie wymaga działań polegających przede wszystkim na tworzeniu kopii zapasowych zgromadzonych danych oraz zapewnieniu archiwizacji w miejscu innym niż miejsce umieszczenia samego systemu. W odniesieniu do platformy e-learningowej

zabezpieczenia dostępności informacji wiąże się także z zapewnieniem ciągłości zasilania sprzętu umożliwiającego prowadzenie usług sieciowych.

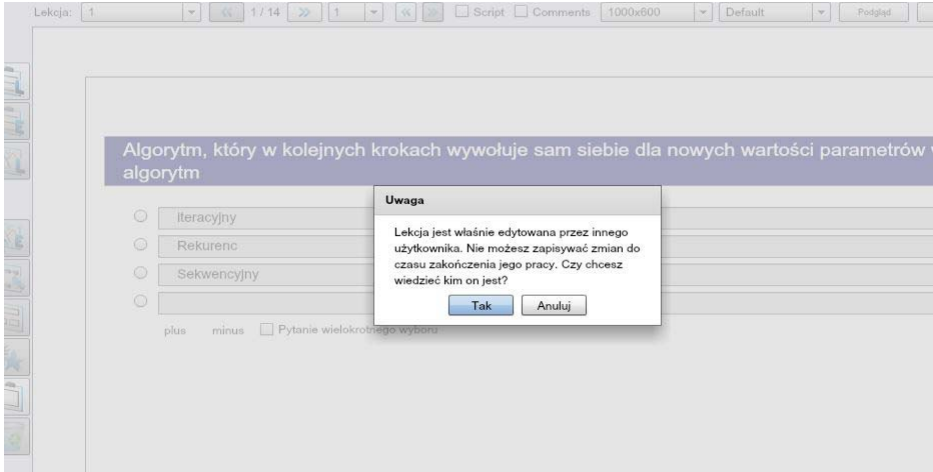
Rysunek 5. Okno zapisu do grupy na podstawie wprowadzonego hasła



Źródło: opracowanie własne.

Jednym z atrybutów bezpieczeństwa jest także integralność. Może ona być rozpatrywana w aspekcie integralności danych i systemu. Integralność systemowa oznacza pracę systemu zgodnie ze swoim przeznaczeniem, bez nieuprawnionej ingerencji. W przypadku Platformy E-learningowej KAAFМ dostęp do systemu ma jedynie administrator. Integralność danych rozumiana jest jako sytuacja, w której dane i informacje nie mogą być zmienione i zniszczone w sposób nieautoryzowany oraz nieuprawniony. Możliwość naruszenia informacji jest jednym z istotnych zagrożeń dotyczących platformy e-learningowej. Nie zawsze modyfikacja danych związana jest z działaniem celowym, zdarza się, że jest to działanie wynikające z nieuwagi, zdarzenia przypadkowego. Możliwe jest zapobieganie takim zdarzeniom polegające na kontrolowanym dostępie do informacji zawartych na platformie, w szczególności w tych miejscach, gdzie przypadkowa lub celowo szkodliwa zmiana informacji może mieć poważne skutki. W przypadku dostępu na poziomie nauczyciela, zagrożenia dotyczące naruszenia integralności zaistnieć mogą podczas współtworzenia kursów, udostępniania treści dydaktycznych podczas wspólnej pracy, w ramach prowadzenia jednej grupy dydaktycznej, oraz w trakcie korzystania z bazy pytań testowych. Współtworzenie kursu przez grupę nauczycieli polega na możliwości modyfikowania informacji w projektowanym kursie interaktywnym, ale z pewnymi prawami dostępu. Jedną osobą jest właścicielem kursu i to ona nadaje uprawnienia do jego modyfikowania. Jedynie osoba będąca właścicielem kursu może go usunąć, pozostałe osoby jedynie modyfikować treść. Niebezpieczeństwo tkwi również w jednoczesnym modyfikowaniu treści przez kilka osób. Dlatego zostało wprowadzone zabezpieczenie w postaci stosownej informacji. Użytkownikom, którzy chcieliby zmodyfikować treści w kursie, nad którym w tej samej chwili pracuje inna osoba, zostanie wyświetlona informacja o tym, że kurs jest modyfikowany i nie powinni wprowadzać zmian, ponieważ nie zostaną one zapisane. Na rysunku 6 pokazane zostało okno z zabezpieczeniem przed jednoczesnym wprowadzaniem modyfikacji przez kilka osób.

Rysunek 6. Okno z zabezpieczeniem przed jednoczesnym wprowadzaniem modyfikacji przez kilka osób



Źródło: opracowanie własne.

Możliwość usunięcia lub modyfikacji materiałów dydaktycznych możliwe jest także w przypadku, gdy grupa dydaktyczna prowadzona jest w ramach jednego przedmiotu przez dwóch lub więcej prowadzących. Każdy z nauczycieli widzi materiały dydaktyczne, które są udostępnione w ramach grupy na platformie i może nimi zarządzać tak samo, jak i materiałami, które sam na platformie umieszcza. Zagrożenie może polegać na przypadkowym usunięciu kursu lub innych zasobów udostępnionych przez osobę współprowadzącą zajęcia dydaktyczne. Dlatego pomimo możliwości prowadzenia grup wspólnie przez kilku nauczycieli, ze względów bezpieczeństwa w zakresie integralności danych, grupy prowadzone są zazwyczaj przez jednego prowadzącego.

Znacznym zagrożeniem związanym z możliwością szkodliwej modyfikacji danych jest dostęp do bazy pytań testowych. Baza pytań testowych jest narzędziem wspomagającym i ułatwiającym pracę nauczycieli w zakresie weryfikacji wiedzy. Możliwość ciągłej rozbudowy i dzielenia pytań na kategorie sprawia, że testy, w których jest ona wykorzystywana, mogą w obiektywny sposób sprawdzić wiedzę studentów. Z perspektywy samej bazy pytań i możliwości jej rozbudowy większa liczba nauczycieli pracujących nad dodawaniem kolejnych pytań wpływa korzystnie na zwiększenie puli pytań, z których część losowana wyświetlona zostanie w czasie egzaminu. Z drugiej strony im więcej osób ma dostęp do jednej bazy, tym większe staje się prawdopodobieństwo przypadkowej modyfikacji pytań. W przypadku bazy pytań testowych, podobnie jak w przypadku tworzenia kursu w generatorze, jedna osoba jest właścicielem bazy, a pozostałym osobom współtworzącym taką bazę nadawane jest do tego uprawnienie. Zmniejszenie ryzyka naruszenia integralności odbywać się może w tym przypadku jedynie poprzez kontrolowanie osób, którym zostaje nadany dostęp do bazy pytań testowych i weryfikację ich umiejętności w zakresie jej obsługi.

Atrybutem bezpieczeństwa jest także niezaprzeczalność. Niezaprzeczalność oznacza brak możliwości zaprzeczenia swojemu uczestnictwu w wymianie danych, zarówno części, jak i całości przez jeden z podmiotów uczestniczących w takiej wymianie. Do wymiany danych, w przypadku korzystania z Platformy E-learningowej KAAFM, dochodzi między studentem a nauczycielem w formie komunikatów i informacji przekazywanych w formie czatu, forum i wiadomości. Wiadomości wysyłane z wykorzystaniem któregośkolwiek z narzędzi komunikacyjnych nie są usuwane, pozostają na stałe na Platformy E-learningowej KAAFM. W przypadku korzystania z kont studenckich możliwe jest odtworzenie kursu interaktywnego, pobranie informacji w formie plików zamieszczonych w ramach grupy dydaktycznej, podjęcie aktywności związanych z zapoznaniem się z treścią zadania i wykonaniem go. Konto nauczyciela pozwala na umieszczanie plików, kursów, zadań, testów w grupie, ich ocenianie i raportowanie. Nauczyciel ma możliwość raportowania części aktywności podjętych przez studenta, np. fakt czy przeczytał on treść zadania, odtworzył kurs interaktywny. Każda aktywność studenta i nauczyciela, łącznie z danymi dotyczącymi logowania, dodatkowo jest możliwa do raportowania z panelu administratora. W związku z tym nie ma możliwości zaprzeczenia wykonania lub braku wykonania poszczególnych, raportowanych aktywności.

## Podsumowanie

Bezpieczeństwo informacji, a zwłaszcza bezpieczeństwo systemów informatycznych, to zagadnienie dotyczące także kształcenia na odległość. W zarządzaniu bezpieczeństwem informacji i systemów informatycznych wsparciem są regulacje w postaci ustaw, rozporządzeń, norm i wewnętrznych zarządzeń wewnętrznych przedsiębiorstw, w których konieczne jest zabezpieczenie informacji. Zabezpieczenie informacji możliwe jest przy prawidłowym zdefiniowaniu zagrożeń. A w tym z kolei pomagają definicje atrybutów bezpieczeństwa. Zgodnie z przytoczoną wyżej normą PN-I-13335, do tych atrybutów zaliczyć można poufność, autentyczność, dostępność, integralność danych, integralność systemu oraz niezaprzeczalność. Zagrożeń takich należy szukać m.in. analizując te atrybuty w odniesieniu do systemu informatycznego, o którego bezpieczeństwo należy zadbać. W przypadku korzystania z platformy e-learningowej wiele zagrożeń generują sami użytkownicy. Naruszenie poufności danych, czy ich autentyczności zależy w dużej mierze od tego, czy użytkownicy dbają o zabezpieczenie haseł dostępu do swojego konta w systemie informatycznym. Stosowanie zasad bezpiecznego konstruowania haseł, jak również nieujawnianie haseł dostępu osobom trzecim sprawia, że można być pewnym, iż z systemu nie skorzysta osoba do tego nieuprawniona. W ten sposób można znacznie zminimalizować zagrożenie umyślnego szkodliwego działania nieuprawnionych osób wewnątrz systemu przechowującego informacje. Zabezpieczenie dostępności informacji związane jest z kolei z koniecznością zabezpieczenia zarówno pod kątem zagrożeń wynikających z działalności użytkowników, jak i pod kątem awarii sprzętowych. Z jednej strony widoczna jest konieczność zabezpieczenia udostępniania informacji w odpowiednim czasie i właściwej grupie użytkowników. Z drugiej strony dostępność danych może zostać utracona na skutek różnego rodzaju wypadków, m.in. awarii systemu, czy kłęsk

żywiolowych. W przypadku platform e-learningowych konieczne jest również zabezpieczenie integralności systemu i danych. Może ono być rozumiane jako umożliwienie dostępu do określonych zasobów ograniczonej liczbie uprawnionych do wprowadzania modyfikacji użytkownikom. Pozostaje jeszcze kwestia niezaprzeczalności. W przypadku systemów wspomagających kształcenie na odległość związana jest z rejestrowaniem działań w ramach systemu poszczególnych użytkowników. Z jednej strony wzmacnia to poczucie odpowiedzialności i zapewnia zwiększenie uwagi użytkowników podczas wykonywania różnych operacji, w ramach prac na platformie e-learningowej. Z drugiej strony, na podstawie raportów z działalności użytkowników, możliwe jest określenie odpowiedzialności za ewentualne szkody.

Zagrożenia bezpieczeństwa związane są z użytkowaniem każdego systemu informatycznego. Platforma, jako system przetwarzający informacje, również nie jest wolna od zagrożeń. W związku z tym należy zdefiniować możliwe do wystąpienia zagrożenia. Na tej podstawie należy wdrożyć odpowiednie procedury, mające na celu zapobieganie zdefiniowanemu zagrożeniu.

### *Zarządzanie bezpieczeństwem informacji – metody przeciwdziałania zagrożeniom bezpieczeństwa informacji na platformie e-learningowej*

#### *Streszczenie*

Z rozwojem informatyzacji związane są zagrożenia dotyczące bezpieczeństwa informacji. Zagrożenia te można skategoryzować w ramach atrybutów bezpieczeństwa informacji. Pierwszą z nich jest poufność informacji, druga to dostępność informacji, kolejna związana jest z integralnością informacji i systemu. Pozostałe to autentyczność, oraz niezaprzeczalność. Ich naruszenie może wynikać ze zdarzeń o charakterze przypadkowym, jak i z celowego działania ludzi. W opracowaniu przedstawione zostały najważniejsze ustawy oraz normy dotyczące zarządzania bezpieczeństwem informacji i systemów informatycznych. Została także przedstawiona analiza metod przeciwdziałania zagrożeniom wynikającym z korzystania z systemów informatycznych, w przypadku korzystania z platformy e-learningowej Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, prowadzona w oparciu o atrybuty bezpieczeństwa, a służąca weryfikacji obecnego stanu zabezpieczenia informacji na platformie uczelnianej oraz ewentualnej poprawy bezpieczeństwa informacji na platformie w przyszłości.

**Słowa kluczowe:** e-learning, bezpieczeństwo informacji, bezpieczeństwo systemów informatycznych, atrybuty bezpieczeństwa

### *Information Security Management – Methods of Preventing Threats to the Security of Information on E-learning Platforms*

#### *Abstract*

With the development of computerization there come related threats to information security. These risks can be categorized as pertaining to the attributes of information security. The first of them is the confidentiality of information, the second is the availability of information, and a yet another one is related to the integrity of information and systems. Others include authenticity and non-repudiation. Infringement of any of them may result

from an action of accidental nature or from deliberate actions of people. This paper presents the most important laws and standards on information security management and information systems. It also presents an analysis of how to prevent risks arising from the use of information systems, including the use of the Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University e-learning platform. The analysis is based on security attributes, and serves to verify the current state of information security on the e-learning platform of the University, and the possible improvement of information security on the platform in the future. **Key words:** e-learning, information security, information security systems, security attributes

*Управление информационной безопасностью – методы противодействия угрозам информационной безопасности на платформе электронного обучения*  
*Резюме*

Вместе с развитием информатизации растут также угрозы информационной безопасности. Эти угрозы могут быть классифицированы как часть атрибутов информационной безопасности. Первая из них – конфиденциальность информации, вторая – доступность информации, третья – связана с целостностью информации и систем, четвертая – достоверность. Их нарушение может возникнуть в результате событий случайного характера, а также целенаправленных действий людей. В статье представлены наиболее важные законы и нормы в сфере управления информационной безопасностью и информационными системами. Дан также анализ методов противодействия угрозам, связанным с использованием информационных систем на примере использования платформы электронного обучения Краковской академии им. Анджея Фрыча Моджевского.

**Ключевые слова:** электронное обучение, информационная безопасность, безопасность информационных систем, атрибуты безопасности



**Marek R. Kalaman**

Wyższa Szkoła Lingwistyczna w Częstochowie

## Zawodowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej Służby Więziennej

### Wprowadzenie

Zmiany ustrojowe, jakie miały miejsce w Polsce po 1989 r., nie doprowadziły do znaczącej zmiany jakościowej, którą byłby istotny statystycznie wzrost ilości kobiet w życiu społecznym, zawodowym i publicznym. W badaniach podsumowujących pierwsze dziesięciolecie transformacji ustrojowej często stwierdza się zaniedbywanie przez kolejne ekipy rządowe polityki równościowej, mającej na celu przeciwdziałanie dyskryminacji w tym względzie i w rezultacie nieprzybliżanie Polski do standardów obowiązujących oraz przestrzeganych w Unii Europejskiej<sup>1</sup>.

Stanowiska służbowe w Służbie Więziennej nie są oznaczone w taryfikatorach jako nadające się, lub nienadające się dla kobiet czy mężczyzn. O ich ostatecznej obsadzie decydują odpowiednie unormowania prawne oraz, albo przede wszystkim, kierownicy jednostek organizacyjnych więziennictwa. W opracowaniu problematykę tę przedstawiono na tle struktury organizacyjnej więziennictwa (i omówienia jej składowych), w oparciu o dane statystyczne na koniec 2015 r. oraz własne badania autora w tym względzie, co będąc głównym celem opracowania, pozwoliło na rzetelne przedstawienie partycypacji<sup>2</sup> zawodowej funkcjonariuszy-kobiet w Służbie

<sup>1</sup> J. Braciak, *Konstytucyjna zasada równości a sytuacja prawna kobiety w poglądach doktryny i orzecznictwa*, [w:] *Kobiety w służbach dyspozycyjnych społeczeństwa. Socjologiczna analiza udziału i roli kobiety w wojsku, policji oraz w innych grupach dyspozycyjnych*, red. K. Dojwa, J. Maciejewski, Wrocław 2007, s. 42 i n.

<sup>2</sup> Partycypacja – (łac. *particeps* – biorący udział; ang. *participation* – uczestniczenie) to uczestnictwo, udział jednostek w większej grupie, formacji, projekcie czy instytucji.

Więziennej, ich rzeczywiste usytuowanie w tejże strukturze oraz pozycję zawodową i służbową. Celem dociekań naukowych było również zbadanie skuteczności norm prawnych oraz przepisów określających ten problem. Ograniczony zakres niniejszej publikacji zmusza autora do przedstawienia wyników, w głównej mierze w postaci procentowej. Sposób przedstawienia tych danych ma również umożliwić czytelnikowi ich samodzielną analizę.

## Struktura organizacyjna więziennictwa i jej prawne implikacje

Do właściwego funkcjonowania oraz należytego realizowania przypisanych sobie zadań służbowych każda instytucja, w tym także penitencjarna, musi mieć własną strukturę organizacyjną. Podstawową funkcją każdej instytucji jest funkcja regulacyjna, zwana też porządkującą<sup>3</sup>. Polega ona na porządkowaniu przez rozczłonkowanie struktury na pionowy organizacyjny i stanowiska pracy oraz na poszczególne szczeble hierarchii organizacyjnej. Struktura organizacyjna, spełniając funkcję regulacyjną, klasyfikuje cele, jakie ma osiągnąć jednostka organizacyjna, umożliwia tworzenie stanowisk i komórek porządkowych, kształtuje zależności funkcjonalne i hierarchiczne, wreszcie tworzy człony kierownicze. W rezultacie struktura organizacyjna instytucji określa organy zarządzające i stanowiska kierujące instytucją, komórki organizacyjne oraz samodzielne stanowiska pracy, zakresy działania stanowisk, komórek, a także określa więzi organizacyjne pomiędzy poszczególnymi stanowiskami pracy i komórkami organizacyjnymi<sup>4</sup>. Podstawowymi elementami każdej struktury organizacyjnej są takie jej składowe, jak: stanowiska organizacyjne, komórki organizacyjne oraz jednostki organizacyjne. Stanowisko organizacyjne to miejsce zajmowane przez pracownika w danej organizacji, określone przez: zakres realizowanych funkcji – obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności; więzi organizacyjne, czyli relacje z innymi stanowiskami; rodzaj i wielkość przydzielonych zasobów niezbędnych do realizacji powierzonych zadań.

Jednostkami organizacyjnymi Służby Więziennej, w świetle ustawy o Służbie Więziennej<sup>5</sup>, są: Centralny Zarząd Służby Więziennej; okręgowe inspektoraty Służby Więziennej; zakłady karne i areszty śledcze; ośrodki szkolenia i ośrodki doskonalenia kadr Służby Więziennej (art. 8 u.s.w.). Organami zarządzającymi w wymienionych jednostkach organizacyjnych są: Dyrektor Generalny Służby Więziennej; dyrektorzy okręgowi Służby Więziennej; dyrektorzy zakładów karnych i aresztów śledczych; komendanci ośrodków szkolenia i ośrodków doskonalenia kadr (art. 7 u.s.w.). W ramach jednostek

<sup>3</sup> M. Pietraszewski, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw*, Poznań 1995, s. 50.

<sup>4</sup> A. Peszko, *Elementy organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Skrypty Uczelniane Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie” 1995, nr 1499, s. 19; W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, Warszawa 1997, s. 286 i n.; M.R. Kalaman, *Struktura organizacyjna zakładu karnego i aresztu śledczego (próba stworzenia modelu uniwersalnego)*, [w:] *Wokół archeologii słów i ich funkcjonowania: księga jubileuszowa ofiarowana Profesorowi Andrzejowi Bańkowskiemu*, red. S. Podobiński, M. Lesz-Duk, Częstochowa 2001, s. 758 i n.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 10 kwietnia 2010 roku o Służbie Więziennej (Dz.U. Nr 79, poz. 523 z późn. zm.), dalej: u.s.w.



organizacyjnych mogą też być tworzone służby, działy, zespoły i stanowiska prowadzące działalność w różnych dziedzinach (art. 9 u.s.w.). Ani ustawa, ani żaden inny przepis wykonawczy nie poczyniły jednak w tej kwestii żadnych konkretnych ustaleń, co uprawnia do wniosku, że w kwestii tej kierownicy jednostek organizacyjnych więziennictwa mogą podejmować autonomiczne decyzje dostosowując strukturę organizacyjną swoich jednostek do miejscowych warunków (np. rodzaj jednostki organizacyjnej, rodzaj wykonywanych zadań, uwarunkowania architektoniczne) oraz wypełnianych zadań służbowych w obrębie swojej jednostki.

Centralny Zarząd Służby Więziennej w Warszawie jest aparatem wykonawczym Dyrektora Generalnego Służby Więziennej, który jest przełożonym wszystkich funkcjonariuszy Służby Więziennej, a także bezpośrednio kieruje Centralnym Zarządem Służby Więziennej i podległymi jednostkami organizacyjnymi tejże Służby (art. 4 ust. 1 i 2 u.s.w.). Do jego zadań należy m.in. ustalanie kierunków prowadzenia oddziaływań penitencjarnych i pełnienie nadzoru nad ich realizacją; tworzenie warunków prawidłowego i praworządnego wykonywania kar pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania; ustalanie zasad technicznego zabezpieczenia ochronnego i bezpieczeństwa w jednostkach organizacyjnych; nadzorowanie działalności wszystkich jednostek organizacyjnych więziennictwa i sprawowanie nad nimi nadzoru (art. 11 u.s.w.). Zadania te Dyrektor Generalny realizuje poprzez komórki organizacyjne<sup>6</sup>, takie jak: Biuro Budżetu (w jego składzie również: Zespół Kontroli Zarządczej i Zespół Rozliczeń Projektów Realizowanych z Funduszy Europejskich); Biuro Dyrektora Generalnego Służby Więziennej (w jego składzie również: Zespół Prasowy oraz Redakcja „Przeglądu Więziennictwa Polskiego” i „Forum Penitencjarnego”); Biuro Dozoru Elektronicznego (w jego składzie również: Zespół Obsługi Centrali Monitorowania); Biuro Informacji i Statystyki (w jego składzie: Zespół Informacji i Zespół Operatorów Baz Danych); Biuro Informatyki i Łączności; Biuro Kadr i Szkolenia; Biuro Kwatermistrzowsko-Inwestycyjne (w jego składzie również: Inspekcja Gospodarki Energetycznej Służby Więziennej); Biuro Ochrony i Spraw Obronnych; Biuro Penitencjarne (w jego składzie również Zespół Funduszy Europejskich); Biuro Prawne (w jego składzie również Zespół Legislacyjny); Biuro Służby Zdrowia; Biuro Spraw Wewnętrznych (w jego składzie również Zespół ds. Skarg Osób Pozbawionych Wolności); Zespół Służby Medycyny Pracy i BHP; Zespół Ochrony Informacji Niejawnych; Audytor Wewnętrzny.

Okręgowe inspektoraty<sup>7</sup> stanowią strukturę pośrednią pomiędzy Centralnym Zarządem Służby Więziennej a podstawowymi jednostkami organizacyjnymi więziennictwa (zakłady karne i areszty śledcze). Okręgowym inspektoratem kieruje dyrektor okręgowy Służby Więziennej. Do zadań dyrektora okręgowego należy m.in. koordynowanie oddziaływań penitencjarnych prowadzonych w podległych jednostkach organizacyjnych i sprawowanie nadzoru nad nimi; koordynowanie sposobu i nadzorowanie warunków prawidłowego i praworządnego wykonywania kar pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania w podległych jednostkach organizacyjnych oraz kontrolowanie przestrzegania w nich praw osób pozbawionych wolności

<sup>6</sup> Zarządzenie Nr 32/15 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 2 lipca 2015 roku w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Centralnemu Zarządowi Służby Więziennej [niepublikowane].

<sup>7</sup> Obecnie funkcjonuje 15 inspektoratów usytuowanych w: Białymstoku, Bydgoszczy, Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Koszalinie, Lublinie, Łodzi, Opolu, Olsztynie, Poznaniu, Rzeszowie, Szczecinie, Warszawie i Wrocławiu.

(art. 12 u.s.w.). Struktura organizacyjna okręgowego inspektoratu obejmuje dyrektora okręgowego oraz funkcjonariuszy i pracowników w ustalonej dla okręgowego inspektoratu liczbie stanowisk. W praktyce oznacza to brak komórek organizacyjnych w jego strukturze organizacyjnej.

Areszty śledcze i zakłady karne, to podstawowe jednostki organizacyjne więziennictwa<sup>8</sup>, którymi kieruje dyrektor. Do jego zakresu działania należy m.in.: koordynacja oddziaływań penitencjarnych, prowadzonych w podległej jednostce organizacyjnej i nadzór nad nimi; zapewnienie prawidłowego i praworządnego wykonywania kar pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania oraz zapewnienie bezpieczeństwa i porządku w podległej jednostce organizacyjnej; nadzorowanie działających w ramach zakładu karnego i aresztu śledczego szkół oraz podmiotów leczniczych (art. 13 u.s.w.). W zakładach karnych i aresztach śledczych tworzy się komórki organizacyjne realizujące zadania penitencjarne, ochronne, ewidencyjne, finansowe, kwatermistrzowskie, ochrony informacji niejawnych oraz służby zdrowia. Komórki organizacyjne, w zależności od realizowanych zadań, pojemności jednostki oraz liczby zatrudnionej kadry, mogą realizować swoje działania jako oddziały penitencjarne, działy, zespoły i samodzielne stanowiska (np. ds. terapeutycznych, inwestycji, techniki i łączności, kadr, organizacyjno-prawnych, zatrudnienia, bezpieczeństwa i higieny służby oraz pracy, ochrony przeciwpożarowej, obronnych, a także informatyki. W ramach zakładu karnego lub aresztu śledczego działają również zakłady opieki zdrowotnej.

Ośrodki szkolenia i ośrodki doskonalenia kadr Służby Więziennej zostały powołane do prowadzenia szkolenia i doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy oraz pracowników jednostek organizacyjnych Służby Więziennej<sup>9</sup>. Do zakresu zadań Komendanta Centralnego Ośrodka Szkolenia Służby Więziennej, komendantów ośrodków szkolenia Służby Więziennej, komendanta ośrodka doskonalenia kadr Służby Więziennej należy m.in.: zapewnienie właściwych warunków szkolenia oraz doskonalenia zawodowego funkcjonariuszy i pracowników; koordynacja, nadzór i odpowiedzialność za prowadzone w podległym ośrodku szkolenia oraz doskonalenie zawodowe; zapewnienie odpowiedniego do potrzeb doboru i wykorzystania kadry, stałego podnoszenia jej kwalifikacji (art. 14 ust. 3 u.s.w.). Strukturę organizacyjną Centralnego Ośrodka Szkolenia Służby Więziennej<sup>10</sup> tworzą komórki organizacyjne: w postaci za-

<sup>8</sup> Obecnie funkcjonuje 67 aresztów śledczych i 87 zakładów karnych (a w ramach niektórych z nich 37 oddziałów zewnętrznych), w których łącznie na dzień 31 grudnia 2015 roku przebywało 4162 tymczasowo aresztowanych, 65 664 skazanych i 1010 ukaranych. Zob. szerzej: [http://www.przeznaczenie\\_zakladow\\_karnych\\_i\\_aresztow\\_slעדczych\\_04\\_07\\_2016.pdf](http://www.przeznaczenie_zakladow_karnych_i_aresztow_slעדczych_04_07_2016.pdf) [dostęp: 15.08.2016]; *Roczna informacja statystyczna za rok 2015*, Ministerstwo Sprawiedliwości, Centralny Zarząd Służby Więziennej, Warszawa 2016, <http://www.sw.gov.pl/Data/Files/001c169lidz/rok-2015.pdf> [dostęp: 15.08.2016].

<sup>9</sup> W więziennictwie funkcjonują obecnie: Centralny Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej w Kaliszu, Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej w Kulach, z oddziałem zamiejscowym w Sulejowie; Ośrodek Szkolenia Służby Więziennej w Popowie oraz Ośrodek Doskonalenia Kadr Służby Więziennej w Suchej, z oddziałem zamiejscowym w Zwartowie. W 2015 roku przeszkoliły one łącznie 2047 słuchaczy w ramach tzw. szkół Służby Więziennej (oficerskich, chorążych i podoficerskich) oraz 5461 słuchaczy w ramach kursów przygotowawczych i doskonalących. Zob. szerzej: *Roczna informacja statystyczna za rok 2015...*, *op. cit.*

<sup>10</sup> Zarządzenie nr 15/2012 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 21 lutego 2012 roku zmieniające zarządzenie w sprawie nadania statutu Centralnemu Ośrodkowi Szkolenia Służby Więziennej w Kaliszu [niepublikowane].

kładow (administracyjno-logistycznych; szkolenia ochronnego; szkolenia penitencjarnego; technologii informatycznych i edukacyjnych; technik interwencyjnych; szkolenia strzeleckiego), działów (finansowego; kwatermistrzowskiego; ochrony; organizacji i obsługi szkolenia, kadr, szkolenia i spraw socjalnych) oraz samodzielnych stanowisk (ds. bhp i zatrudnienia; ds. inwestycji; ds. obsługi sekretariatu; ds. obronnych; ds. ochrony informacji niejawnych; ds. obsługi prawnej) i inne komórki organizacyjne (Centralna Biblioteka Więziennictwa, Centralna Składnica Uzbrojenia). Pozostałe rodzaje ośrodków szkolenia i ośrodków doskonalenia kadr mają strukturę organizacyjną, przypominającą strukturę zakładów karnych i aresztów śledczych<sup>11</sup>.

## Obiektywne i subiektywne czynniki wpływające na partycypację funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej więziennictwa

Rozbudowana i wysokospecjalistyczna struktura organizacyjna więziennictwa wymaga odpowiednio przygotowanej kadry, tak pod względem wykształcenia ogólnego, zawodowego, jak i specjalistycznego. Problem wykształcenia ogólnego rozstrzyga ustawa pragmatyczna stanowiąc, że funkcjonariusz winien legitymować się wykształceniem, co najmniej średnim (art. 38 pkt 7 u.s.w) i odpowiednim do zajmowanego stanowiska (art. 29 pkt 4 u.s.w.). Przeszkolenie zawodowe leży już w kompetencji pracodawcy. Z omówionymi wyżej wymogami wyraźnie korespondują przepisy szczególne, w których kierownik resortu sprawiedliwości określił stanowiska służbowe w jednostkach organizacyjnych więziennictwa, stopnie służbowe, jakie docelowo można osiągnąć na poszczególnych stanowiskach służbowych, dodatkowe wymagania kwalifikacyjne, o ile są rzeczywiście wymagane na danym stanowisku służbowym, oraz uposażenie zasadnicze na tych stanowiskach<sup>12</sup>. Czynniki te są, jak się okazuje, zróżnicowane i uzależnione od rodzaju jednostki organizacyjnej, rodzaju stanowiska i przynależności do określonego korpusu (oficerskiego, chorążych i podoficerów), ten zaś uzależniony jest od posiadanego wykształcenia. Tak też, jak się wydaje, należy odczytać intencje ustawodawcy, który we wspomnianych

<sup>11</sup> Zob. np. Zarządzenie nr 15/2012 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 21 lutego 2012 roku w sprawie nadania statutu Ośrodkowi Szkolenia Służby Więziennej w Kulach [niepublikowane]; Zarządzenie nr 45/2012 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 30 maja 2012 roku w sprawie nadania statutu Ośrodkowi Szkolenia Służby Więziennej w Popowie [niepublikowane]; Zarządzenie nr 68/2012 Dyrektora Generalnego Służby Więziennej z dnia 19 grudnia 2012 roku w sprawie utworzenia siedziby oraz określenia siedziby oraz nadania statutu Ośrodkowi Doskonalenia Kadr Służby Więziennej w Suchej [niepublikowane].

<sup>12</sup> Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 11 lutego 2011 roku w sprawie stanowisk służbowych oraz stopni funkcjonariuszy Służby Więziennej (Dz.U. Nr 36, poz. 189 z późn. zm.); Rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z dnia 27 stycznia 2011 roku w sprawie uposażenia zasadniczego funkcjonariuszy Służby Więziennej (Dz.U. Nr 22 poz. 119 z późn. zm.). Obecnie obowiązujący tekst jednolity tego aktu prawnego zamieszczony jest w Obwieszczeniu Ministra Sprawiedliwości z dnia 21 lutego 2013 roku w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości w sprawie uposażenia zasadniczego funkcjonariuszy Służby Więziennej (Dz.U. 2013, poz. 1305).

regulacjach określił wymogi dla poszczególnych stanowisk, w poszczególnych jednostkach organizacyjnych, bądź rodzajach tych jednostek. Regulacje te w ogóle nie wprowadzają wymogów płci do żadnych z określonych przez siebie stanowisk.

Procentowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej więziennictwa jest również wypadkową wielu różnych, nie zawsze uświadamianych sobie do końca, czynników i niekoniecznie musi wynikać ze stanu świadomości samych przełożonych kształtujących politykę kadrową w powierzony sobie jednostce organizacyjnej. Niemniej jednak pozwoliła autorowi na postawienie szeregu, w tej materii, wniosków. Otóż subiektywnie, zdaniem autora, na stopień partycypacji funkcjonariuszy-kobiet mają wpływ również takie czynniki, jak:

- pozycja jednostki organizacyjnej w strukturze organizacyjnej więziennictwa – spostrzeżenie to dotyczy głównie Centralnego Zarządu Służby Więziennej i okręgowych inspektoratów Służby Więziennej. Zdaje się ona wynikać z rodzaju działalności tych instytucji, gdyż prowadzą one w stosunku do podległych jednostek organizacyjnych działalność o charakterze zarządczym, nadzorczym i kontrolnym. Ta zaś sprawowana jest głównie przez kadrę kierowniczą tych jednostek, natomiast reszta personelu stanowi ich urzędniczy aparat wykonawczy, w którym lepiej sprawdzają się kobiety;
- rodzaj jednostki organizacyjnej więziennictwa, architektura tej jednostki, jej wiek oraz usytuowanie terenowe – większość jednostek penitencjarnych w kraju to budowle nienowoczesne, powstałe w innej rzeczywistości: historycznej, prawnej i świadomościowej. Wspomniane czynniki stanowią uciążliwość nie tylko dla więźniów, ale również i dla samych funkcjonariuszy. W jednostkach, które w opinii społecznej uchodzą za tzw. jednostki ciężkie lub przeznaczonych dla specyficznej populacji więziennej (np. dla więźniów niebezpiecznych)<sup>13</sup>, funkcjonariusze-kobiety z reguły procentowo stanowią zdecydowaną mniejszość;
- rodzaj populacji więziennej – z sytuacją taką mamy do czynienia w jednostkach penitencjarnych przeznaczonych dla kobiet, lub w których znajdują się oddziały dla kobiet;
- kadra dowódcza – w okręgach, którymi dowodzą funkcjonariusze-kobiety polityka kadrowa w samym okręgowym inspektoracie, jak i w podległych jednostkach penitencjarnych, względem kobiet jest zdecydowanie bardziej pro kobieca;
- terytorialne usytuowanie jednostek penitencjarnych – tworząc swoistą, popartą badaniami, penitencjarną mapę Polski można zauważyć, że na jej wschodnich obszarach rzeczywista partycypacja funkcjonariuszy-kobiet jest znacznie niższa, niż na pozostałych obszarach kraju;
- rozmiar i pojemność jednostki penitencjarnej – badania wykazały, że w jednostkach o niewielkiej pojemności partycypacja funkcjonariuszy-kobiet jest dość wysoka.

---

<sup>13</sup> Określenie takie wydaje się być wysoce nieuprawnione. Zwyczajowo odnosi się ono do jednostek penitencjarnych, w których zbiegły się jednocześnie określona populacja więźniów (niebezpieczni, recydywiści itp.) oraz architektura (wiek obiektu, infrastruktura, stan budynków, wielkość pomieszczeń dla więźniów itp.).

## Zawodowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet Służby Więziennej w ujęciu statystycznym

Sprawozdawczość statystyczna więziennictwa jest dość mocno spłaszczona, jeśli chodzi o kadrowe unaocznienie rzeczywistej partycypacji poszczególnych płci w osobowej rzeczywistości jednostek organizacyjnych tego resortu. Roczne sprawozdania statystyczne<sup>14</sup>, w części dotyczącej sytuacji kadrowej, są dość zdawkowe i nie oddają w pełni sytuacji w omawianym zakresie. W związku z tym autor posłużył się ankietą, a właściwie ankietami opracowanymi dla każdego z rodzajów wspomnianych jednostek organizacyjnych. Pozwoliły one na zbadanie rzeczywistej sytuacji kadrowej funkcjonariuszy-kobiet (choć nie zawsze w zadowalającym autor stopniu – stosowny komentarz przy omawianiu niektórych badań). Ankiety dotyczyły: proporcji ilości funkcjonariuszy-kobiet do ilości funkcjonariuszy-mężczyzn w poszczególnych jednostkach organizacyjnych; kryterium wieku; kryterium stażu służby; kryterium wykształcenia; kryterium stopni służbowych; kryterium stanowisk kierowniczych; kryterium niekierowniczych stanowisk służbowych oraz kryterium komórek organizacyjnych, na których zatrudnione są funkcjonariusze-kobiety. Na uwagę zasługuje fakt, że dane przesłane przez poszczególne jednostki organizacyjne, w zakresie ilościowym, okazały się zgodne z danymi zawartymi w resortowych arkuszach statystycznych.

### Partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w jednostkach organizacyjnych więziennictwa

Chcąc ustalić rzeczywistą partycypację funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej Służby Więziennej poddano analizie roczne sprawozdania statystyczne, sporządzane przez Centralny Zarząd Służby Więziennej za ostatnie piętnastolecie (wcześniejsze sprawozdania roczne nie zawierały informacji dotyczących funkcjonariuszy i pracowników więziennictwa)<sup>15</sup>. Uzyskane stamtąd dane jednoznacznie wskazują, że ilość funkcjonariuszy-kobiet sukcesywnie, z roku na rok, rośnie, podobnie jak i udział procentowy ich populacji. I tak na koniec 2001 r. w Służbie Więziennej zatrudnionych było 3232 funkcjonariuszy-kobiet (co stanowiło 14,62% tej populacji); 2002 r. – 3247 (14,59%); 2003 r. – 3302 (14,65%); 2004 r. – b.d.<sup>16</sup>; 2005 r. – 3526 (14,85%); 2006 r. – 3679 (15,05%); 2007 r. – 4030 (15,65%); 2008 r. – 4374 (16,23%); 2009 r. – 4481 (16,26%); 2010 r. – 4559 (16,54%); 2011 r. – 4648 (16,86%); 2012 r. – 4793 (17,38%); 2013 r. – 4883 (17,71%); 2014 r. – 4930 (17,89%); 2015 r. – 4930 (17,89%). Partycypację funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej poszczególnych jednostek organizacyjnych więziennictwa przedstawiono w poniższej tabeli.

<sup>14</sup> *Roczna informacja statystyczna za rok 2015...*, *op. cit.*

<sup>15</sup> [http://www.sw.gov.pl/pl/o-sluzbie-wieziennej/statystyka/statystyka\\_roczna](http://www.sw.gov.pl/pl/o-sluzbie-wieziennej/statystyka/statystyka_roczna) [dostęp: 27.07.2016].

<sup>16</sup> W sprawozdaniu dane dotyczące funkcjonariuszy-kobiet były podane nierzetelnie i nie sumowały się.

Tabela 1. Procentowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej poszczególnych jednostek organizacyjnych więziennictwa

Skala procentowa	Jednostki organizacyjne więziennictwa
grupa I powyżej 50,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• okręgowe inspektoraty w: Warszawie (64,51%);</li> <li>• zakłady karne w: Lublińcu (58,51); Grudziądzu, Nr 1 (52,96%).</li> </ul>
grupa II 40,00% – 49,99%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralny Zarząd Służby Więziennej (47,90%);</li> <li>• okręgowe inspektoraty w: Opolu (48,14%); Koszalinie (47,82%); Bydgoszczy (44,82%); Lublinie (42,85%);</li> <li>• areszty śledcze w: Warszawie-Grochowie (49,72%); Ostródzie (41,66%);</li> <li>• zakłady karne w: Krzywańcu (40,79%).</li> </ul>
grupa III 30,00% –39,99%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• okręgowe inspektoraty w: Gdańsku (34,61%); Łodzi (30,76%); Olsztynie (30,76%); Rzeszów (30,43%); Wrocławiu (30,00%);</li> <li>• areszty śledcze w: Lesznie (36,17%); Kamieniu Pomorskim (31,88%); Chojnicach (31,68%); Bydgoszczy (31,31%);</li> <li>• zakłady karne w: Łodzi, Nr 2 (36,16%).</li> </ul>
grupa IV 20,00% – 29,99%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• okręgowe inspektoraty w: Białymstoku (28,57%); Poznaniu (28,57%); Szczecinie (26,92%); Krakowie (25,00%); Katowicach (20,00%);</li> <li>• areszty śledcze w: Opolu (27,45%); Bytomiu (26,58%); Nisku (26,50%); Katowicach (25,71%); Krakowie (25,54%); Gdańsku (25,20%); Poznaniu (25,20%); Warszawie-Mokotowie (23,99%); Szczecinie (23,33%); Warszawie-Służewcu (22,07%); Wrocławiu (22,00%); Ostrowie Wielkopolskim (20,55%); Warszawie-Białolegocie (20,46%); Lublinie (20,31%);</li> <li>• zakłady karne w: Łodzi, Nr 2 (27,54%); Krakowie-Nowej Hucie (26,74%); Warszawie-Białolegocie (24,84%); Wrocławiu, Nr 1 (24,40%); Opolu (24,24%); Potulicach (22,41%); Koziegłowach (21,29%); Zamościu (21,11%); Grądach-Woniecku (20,31%); Białymstoku (20,22%); Włocławku (20,16%); Gdańsku (20,13);</li> <li>• ośrodki szkolenia i ośrodki doskonalenia kadr w: Kaliszu (29,45%), Popowie (28,57%); Kulach (23,58%); Suchej (22,53%).</li> </ul>
grupa V 10,00% – 19,99%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• areszty śledcze w: Krakowie-Podgórzu (19,38%); Koszalinie (19,23%); Wałbrzychu (19,11%); Płońsku (19,11%); Sierakowie Śląskim (18,79%); Kielcach (18,49%); Słupsku (18,18%); Białymstoku (17,50%); Toruniu (17,33%); Zielonej Górze (16,66%); Zabrze (16,51%); Lubsku (16,27%); Grójcu (15,23%); Starogardzie Gdańskim (15,20%); Łodzi (15,09%); Lubaniu (15,06%); Sosnowcu (14,75%); Częstochowie (14,51%); Gliwicach (14,50%); Środzie Wielkopolskiej (14,47%); Koronowie (14,34%); Hajnówce (13,95%); Nowej Soli (13,97%); Kędzierzynie-Koźlu (13,79%); Śremie (13,63%); Świdnicy (13,59%); Sanoku (13,33%); Bielsku-Białej (13,28%); Giżycku (13,23%); Radomiu (13,03%); Olsztynie (13,01%); Choszczynie (12,63%); Suwałkach (12,61%); Międzyrzeczu (12,59%); Bartoszycach (12,50%); Złotowie (12,30%); Działdowie (12,06%); Mysłowicach (11,57%); Wejherowie (11,34%); Elblągu (11,13%); Dzierżoniowie (11,11%); Krasnymstawie (10,63%); Tarnowskich Górach (10,60%); Szamotułach (10,00%);</li> </ul>

<p>grupa V 10,00% – 19,99%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zakłady karne w: Oleśnicy (18,88%); Trzebini (18,88%); Żytkowicach (18,84%); Wrocławiu, Nr 2 (18,79); Łupkowie (18,79); Herbach (18,57%); Koszalinie (18,38%); Siedlcach (18,30%); Czarnem (17,78%); Rzeszowie (17,25%); Malborku (17,20%); Płocku (16,81%); Czerwonym Borze (16,74%); Zarebie (16,26%); Dębicy (16,25%); Medyce (16,21%); Uhercach Mineralnych (16,21%); Wierzchowie (16,00%); Łowiczu (15,94%); Opolu Lubelskim (15,90%); Starem Bornem (15,59%); Wronkach (15,52%); Kluczborku (15,07%); Jaśle (15,00%); Wojkowicach (14,90%); Tarnowie (14,88%); Sieradzu (14,80%); Włocławku (14,74%); Dublinach (14,66%); Przytułach Starych (13,87%); Zabrze (13,84%); Hrubieszowie (13,52%); Bydgoszczy-Fordonie (13,52%); Stargardzie (13,45%); Głubczycach (13,38%); Szczecinku (13,25%); Gorzowie Wielkopolskim (13,20%); Strzelinie (13,13%); Strzelcach Opolskich, Nr 1 (12,94%); Garbalinie (11,98%); Kwidzynie (11,95%); Cieszynie (11,92%); Grudziądzu, Nr 2 (11,83); Raciborzu (11,76%); Kłodzku (11,70%); Sztumie (11,67%); Jeleniej Górze (11,44%); Cieszyńskie (11,19%); Goleniowie (11,18%); Kamińsku (11,15%); Głogowie (11,11%); Barczewie (11,04%); Włodawie (11,02%); Przemyślu (10,98%); Gębarzewie (10,91%); Tarnowie-Mościcach (10,78%); Strzelcach Opolskich, Nr 2 (10,58%); Nowym Wiśniczu (10,56%); Rawiczu (10,48%); Nowym Sączu (10,42%); Chełmie (10,05%); Nowogardzie (10,05%); Iławie (10,03%).</li> </ul>
<p>grupa VI poniżej 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>areszty śledcze w: Świnoujściu (9,52%); Piotrkowie Trybunalskim (7,56%); Szczytnie (6,94%); Prudniku (5,08%);</li> <li>zakłady karne w: Pińczowie (9,95%); Brzegu (9,31%); Nysie (9,18%); Wadowicach (8,83%); Braniewie (7,50%); Wołowie (7,00%); Białej Podlaskiej (5,83%).</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne autora.

Analiza danych statystycznych za rok 2015 wskazuje, że w większości jednostek organizacyjnych więziennictwa (43 areszty śledcze i 63 zakłady karne) partycypacja funkcjonariuszy-kobiet mieściła się w obszarze 10–19,99% (grupa V), a więc w granicach średniej krajowej w opisywanym zakresie. W przedziale 20–29,99% (grupa IV) odnotowano 5 okręgowych inspektoratów (w Białymstoku, Katowicach, Krakowie, Poznaniu i Szczecinie), 14 aresztów śledczych, 13 zakładów karnych oraz wszystkie ośrodki szkolenia i ośrodki doskonalenia kadr. W przedziale 30–39,99% (grupa IV) odnotowano kolejnych 5 okręgowych inspektoratów (w Gdańsku, Łodzi, Olsztynie, Rzeszowie i Wrocławiu), 4 areszty śledcze i 1 zakład karny. W przedziale 40–49,99% (grupa II) odnotowano jedynie Centralny Zarząd Służby Więziennej, kolejne 4 inspektoraty (w Opolu, Koszalinie, Bydgoszczy, i Lublinie), 2 areszty śledcze i 1 zakład karny. Partycypację przekraczającą 50% (grupa I) odnotowano jedynie w jednym okręgowym inspektoracie (w Warszawie) oraz w dwóch zakładach karnych przeznaczonych dla skazanych kobiet. Natomiast partycypację poniżej 10% odnotowano jedynie w 4. aresztach śledczych i 7. zakładach karnych.

### Funkcjonariusze-kobiety Służby Więziennej według kryterium wieku

Celem określenia wieku funkcjonariuszy-kobiet pełniących służbę w jednostkach organizacyjnych więziennictwa posłużono się, stosowanym również w więziennictwie, schematem kategoryzacyjnym, polegającym na podziale populacji na osiem grup

wiekowych, gdzie grupy skrajne stanowili najmłodszy i najstarszy, reszta natomiast była skategoryzowana według okresów pięcioletnich<sup>17</sup>. Tę metodologię stosuje się również w więziennictwie i jego sprawozdaniach statystycznych.

Z zestawień statystycznych wszystkich rodzajów jednostek organizacyjnych więziennictwa wynika niezbicie, że kadra Służby Więziennej jest stosunkowo młoda. Stwierdzenie to dotyczy również populacji funkcjonariuszy-kobiet. Ich ilość w poszczególnych grupach wiekowych została tu przedstawiona na tle danych statystycznych całej Służby Więziennej, które zostaną zamieszczone w nawiasach (w sprawozdawczości statystycznej więziennictwa ten obszar nie jest objęty odrębnymi obliczeniami dla funkcjonariuszy-kobiet). Analiza sprawozdań statystycznych pozwoliła przede wszystkim na stwierdzenie, że w żadnej z jednostek organizacyjnych więziennictwa nie odnotowano osób poniżej 20 r.ż. Funkcjonariusze-kobiety w przedziale 21–25 r.ż. stanowiły 1,24% badanej populacji (w całej Służbie Więziennej odpowiednio 4,29%); 26–30 r.ż. – 13,41% (18,03%); 31–35 r.ż. – 22,78% (27,49%); 36–40 r.ż. – 26,13% (25,49%); 41–45 r.ż. – 20,89% (15,02%); 46–50 r.ż. – 10,23% (6,81%); 51–55 r.ż. – 3,97% (2,31%); 56–60 r.ż. – 1,11% (0,46%); powyżej 60 r.ż. – 0,24% (0,05%). Jak wynika z tych obliczeń ilość funkcjonariuszy-kobiet jest zbliżona z danymi krajowymi jedynie w obszarze 26–45 r.ż. badanych.

Z danymi w poszczególnych grupach wiekowych w całym więziennictwie korespondują dane wyliczone dla jednostek penitencjarnych, gdzie proporcje ułożyły się dość podobnie i w sposób dość zbliżony do całego resortu (dane te zaznaczono w nawiasach). Osoby w przedziale 21–25 r.ż. stanowiły bowiem 1,34% badanej populacji (we wszystkich jednostkach organizacyjnych więziennictwa odpowiednio – 1,24%); 26–30 r.ż. – 14,05% (13,41%); 31–35 r.ż. – 23,79% (22,78%); 36–40 r.ż. – 26,21% (26,13%); 41–45 r.ż. – 20,45% (20,89%); 46–50 r.ż. – 9,79% (10,23%); 51–55 r.ż. – 3,42% (3,97%); 56–60 r.ż. – 0,82% (1,11%); powyżej 60 r.ż. – 0,13% (0,24%). Nieco inaczej proporcje te rozłożyły się w pozostałych rodzajach jednostek organizacyjnych Służby Więziennej. W jednostkach centralnych, okręgowych i szkoleniowych krzywa wieku funkcjonariuszy-kobiet wyraźnie przesuwają się do góry, co wydaje się zrozumiałe samo przez się, gdyż zadania służbowe przez nie realizowane cechuje większa specjalizacja i większy stopień skomplikowania, niewątpliwie wymagający większego i dłuższego doświadczenia zawodowego, a co za tym idzie, wieku badanych. Warto tu jednocześnie zauważyć, że w jednostkach tych w ogóle nie odnotowano osób poniżej 26 r.ż. W Centralnym Zarządzie Służby Więziennej osoby w przedziale wieku 26–30 r.ż. stanowiły 3,98% badanej populacji; 31–35 r.ż. – 6,35%; 36–40 r.ż. – 25,39%; 41–45 r.ż. – 29,36%; 46–50 r.ż. – 15,87%; 51–55 r.ż. – 10,32%; 56–60 r.ż. – 8,74%; powyżej 60 r.ż. – nie odnotowano tu żadnego przypadku. W okręgowych inspektoratach Służby Więziennej osoby w przedziale wieku 26–30 r.ż. stanowiły 3,55% badanej populacji; 31–35 r.ż. – 10,64%; 36–40 r.ż. – 23,41%; 41–45 r.ż. – 27,65%; 46–50 r.ż. – 16,31%; 51–55 r.ż. – 11,34%; 56–60 r.ż. – 3,55%; powyżej 60 r.ż. – 3,55%. Natomiast w ośrodkach szkolenia osoby w przedziale wieku 26–30 r.ż. stanowiły 8,98% badanej populacji; 31–35 r.ż. – 11,53%; 36–40 r.ż. – 26,93%; 41–45 r.ż. – 20,51%; 46–50 r.ż. – 15,38%; 51–55 r.ż. – 12,83%; 56–60 r.ż. – 2,56%; powyżej 60 r.ż. – 1,28%. Powyższe badanie wyraźnie wskazuje, że wektor wieku funkcjonariuszy-kobiet znacząco przesuwają

<sup>17</sup> Zob. np. *Kryminologia*, red. W. Świda, Warszawa 1989, s. 137–138.



się do góry w miarę wzrostu stopnia skomplikowania obowiązków służbowych i rangi instytucji, w których są one realizowane.

### Staż służby funkcjonariuszy-kobiet w Służbie Więziennej

Kryterium czasu służby w Służbie Więziennej to zmienna o tyle istotna, że unaocznia ona także okres zatrudnienia badanej populacji, a tym samym również stopień jej doświadczenia zawodowego. Ponadto sam staż służby określa rzeczywisty status funkcjonariusza Służby Więziennej. Stosunek służbowy funkcjonariusza powstaje bowiem na podstawie: mianowania na okres służby przygotowawczej oraz mianowania na stałe (art. 40 ust. 1 u.s.w.). Służba przygotowawcza jest pełniona zwykle przez okres 2. lat i ma na celu przygotowanie oraz wyszkolenie funkcjonariusza, a także sprawdzenie czy cechy osobiste, charakter i zdolności uzasadniają jego przydatność do służby. Okres ten może być skrócony lub przedłużony. Po odbyciu służby przygotowawczej kierownik jednostki organizacyjnej mianuje go na stałe, jeżeli uzyska on pozytywną opinię służbową potwierdzającą osiągnięcie celów służby przygotowawczej (art. 42 u.s.w.). W Służbie Więziennej przepisy emerytalne<sup>18</sup> nie określają maksymalnego czasu służby uprawniającego do otrzymania świadczeń emerytalnych, określając jedynie zasady naliczania emerytury. Wynika z nich m.in., że podstawa wymiaru emerytury wynosi 40% za 15 lat służby i wzrasta o określony w ustawie wskaźnik podstawy jej wymiaru, ewentualnie o inne wskazane w ustawie dodatki. Praktycznie więc od funkcjonariusza i od stażu jego służby zależy wymiar przyszłej emerytury, pod warunkiem wypracowania minimalnego jej rozmiaru. Biorąc jednak pod uwagę, że kwota emerytury, bez uwzględnienia dodatków, zasiłków i świadczeń pieniężnych, nie może przekroczyć 75% podstawy wymiaru emerytury, przeto średni okres służby, uprawniający funkcjonariusza do emerytury, wynosi ok. 28 lat. Służba pełniona ponad ten wymiar nie podnosi w realny sposób wysokości przyszłej emerytury funkcjonariusza. Jednocześnie ustawa pozwala (fakultatywnie) zwolnić funkcjonariusza ze służby m.in. w przypadku osiągnięcia 30-letniego stażu służby w Służbie Więziennej (art. 96 ust. 2 pkt 3 u.s.w.). Nierzadkie są jednak sytuacje, że niektórzy funkcjonariusze, pomimo przekroczenia tego progu, nadal pozostają w służbie. Doświadczenie zawodowe autora wskazuje, że najczęściej konstatacja ta dotyczy osób zatrudnionych przy pracach typowo biurowych. A w tej kategorii, jak wskażą kolejne badania, najczęściej zatrudnione są funkcjonariusze-kobiety.

W Służbie Więziennej, w badanym okresie, stażem służby poniżej 5 lat wykazało się w sumie 24,47% funkcjonariuszy-kobiet; stażem 5–9 lat – 37,37%; stażem 10–14 lat – 17,88%; stażem 15–19 lat – 13,12%; stażem 20–24 lat – 5,61%; stażem 25–29 lat – 1,28% i stażem powyżej 30 lat – 0,27% badanej populacji. Podobne proporcje zaobserwowano przy analizie stażu służby funkcjonariuszy-kobiet w jednostkach penitencjarnych. I tak stażem służby poniżej 5 lat wykazało się w sumie 24,34% funkcjonariuszy-kobiet; stażem 5–9 lat – 38,95%; stażem 10–14 lat – 18,69%; stażem 15–19

<sup>18</sup> Zob. art. 12, 15 i 18 ust. 1 Ustawy z dnia 18 lutego 1994 roku o zaopatrzeniu emerytalnym funkcjonariuszy Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Agencji Wywiadu, Służby Kontrwywiadu Wojskowego, Służby Wywiadu Wojskowego, Centralnego Biura Antykorupcyjnego, Straży Granicznej, Biura Ochrony Rządu, Państwowej Straży Pożarnej i Służby Więziennej oraz ich rodzin (Dz.U. Nr 53, poz. 214 z późn. zm.).

lat – 12,39%; stażem 20–24 lat – 3,66%; stażem 25–29 lat – 1,48% i stażem powyżej 30 lat – 0,50% badanej populacji. Bardzo zbliżone proporcje w zakresie stażu służby badanych zaobserwowano w okręgowych inspektoratach oraz w Centralnym Zarządzie Służby Więziennej. I tak stażem służby w okręgowych inspektoratach poniżej 5 lat wykazało się w sumie 9,92% funkcjonariuszy-kobiet; stażem 5–9 lat – 17,73%; stażem 10–14 lat – 22,69%; stażem 15–19 lat – 20,58%; stażem 20–24 lat – 20,58%; stażem 25–29 lat – 5,67% i stażem powyżej 30 lat – 2,5% badanej populacji. Natomiast w Centralnym Zarządzie Służby Więziennej stażem służby poniżej 5 lat wykazało się w sumie 9,52% funkcjonariuszy-kobiet; stażem 5–9 lat – 10,33%; stażem 10–14 lat – 16,68%; stażem 15–19 lat – 28,57%; stażem 20–24 lat – 23,80%; stażem 25–29 lat – 9,52% i stażem powyżej 30 lat – 1,58% tej populacji. Najbardziej zrównoważone kategorie wiekowe funkcjonariuszy-kobiet autor odnotował w ośrodkach szkolenia i ośrodku doskonalenia kadr Służby Więziennej. Dla poszczególnych kategorii wiekowych były one następujące: stażem służby poniżej 5 lat wykazało się w sumie 20,52% funkcjonariuszy-kobiet; stażem 5–9 lat – 23,08%; stażem 10–14 lat – 19,23%; stażem 15–19 lat – 17,94%; stażem 20–24 lat – 7,69%; stażem 25–29 lat – 6,42% i stażem powyżej 30 lat – 5,12% tej populacji.

Podobnie jak w poprzednim badaniu dała się zaobserwować wyraźna tendencja do obsady stanowisk służbowych w jednostkach nadrzędnych (Centralny Zarząd Służby Więziennej, okręgowe inspektoraty) kadrą bardziej dojrzałą i doświadczoną zawodowo, co łączy się również z większym stażem służby. W jednostkach penitencjarnych natomiast, jak wynika to z badań, istnieje częstsza rotacja kadr. Z kolei w ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr średnia stażu służby jest bardziej zrównoważona. Wynika to z faktu, że rotuje jedynie kadra ochronna i obsługa szkolenia, natomiast kadra dydaktyczna cechuje się dłuższym stażem służby.

### Funkcjonariusze-kobiety Służby Więziennej według kryterium wykształcenia

Stanowiska służbowe w Służbie Więziennej dzielą się na oficerskie, chorążych i podoficerskie. Na stanowiskach oficerskich wymagane jest posiadanie tytułu zawodowego magistra lub równorzędnego, ukończenia szkolenia zawodowego zakończonego złożeniem egzaminu na pierwszy stopień oficerski oraz ukończenia szkolenia specjalistycznego. Na stanowiskach chorążych wymagane jest posiadanie tytułu zawodowego licencjata lub równorzędnego, ukończenia szkolenia zawodowego zakończonego złożeniem egzaminu na pierwszy stopień chorążego oraz ukończenia szkolenia specjalistycznego. Na stanowiskach podoficerskich wymagane jest posiadanie wykształcenia średniego, ukończenie szkolenia zawodowego zakończonego złożeniem egzaminu na pierwszy stopień podoficerski oraz ukończenie szkolenia specjalistycznego (art. 41 u.s.w.). Wspomniana regulacja wyraźnie określa przyporządkowanie stosownym pułapom wykształcenia funkcjonariuszy odpowiednich korpusów, w których mogą być zatrudnieni. Co więcej, ustawa pragmatyczna pozostaje tu w pełnej zgodzie z przyjętym w polskim szkolnictwie wyższym systemem bolońskim<sup>19</sup>. Oczywiście twierdzenie, że ukończenie odpowiedniego stopnia wykształcenia automatycznie zmienia status zawodowy funkcjonariusza byłoby zbyt dużym uproszczeniem.

<sup>19</sup> Zob. E. Kula, M. Pękowska (wybór i oprac.), *Europejski obszar szkolnictwa wyższego. Antologia dokumentów i materiałów*, Kielce 2006, s. 129–132.

Wszak możliwość awansu na wyższe stanowisko służbowe, czy też zmiana korpusu uzależniona jest niemal zawsze od aktualnej sytuacji kadrowej w jednostce organizacyjnej i rzeczywistych potrzeb w tym zakresie. Z doświadczeń zawodowych autora wynika, że dość często funkcjonariusze, którzy ukończyli studia wyższe, nadal pozostają w swoich dotychczasowych korpusach i na dotychczasowych stanowiskach służby, mimo że stopień ich wykształcenia z naddatkiem przekracza wymagania określone w przepisach pragmatycznych.

W polskim więziennictwie wykształceniem wyższym magisterskim legitymuje się aż 75,73% funkcjonariuszy-kobiet (w skali całego resortu współczynnik ten osiąga zaledwie 43,33%); wykształceniem licencyjnym – 11,46% (odpowiednio 12,90%); średnim – 11,92% (41,81%); zawodowym – 0,87% (1,96%); podstawowym i gimnazjalnym – 0,2% (0,004%). W rozbiciu na rodzaje jednostek organizacyjnych można śmiało stwierdzić, że funkcjonariusze-kobiety, jako grupa zawodowa, generalnie legitymowała się lepszym wykształceniem niż funkcjonariusze-mężczyźni. I tak: wykształceniem wyższym magisterskim w: obrębie wszystkich jednostek penitencjarnych w kraju legitymowało się 74,53% badanej populacji, okręgowych inspektoratach – 95,74%; ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr – 79,48%; Centralnym Zarządzie Służby Więziennej – 94,44%. Wykształceniem wyższym zawodowym w: obrębie wszystkich jednostek penitencjarnych w kraju legitymowało się 12,19% badanej populacji, okręgowych inspektoratach – 2,13%; ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr – 2,57%; Centralnym Zarządzie Służby Więziennej – 0,79%. Wykształceniem średnim w: obrębie wszystkich jednostek penitencjarnych w kraju legitymowało się 12,32% badanej populacji, okręgowych inspektoratach – 2,13%; ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr – 17,59%; Centralnym Zarządzie Służby Więziennej – 11,92%. Śladowa ilość funkcjonariuszy-kobiet legitymująca się wykształceniem zawodowym i podstawowym wystąpiła jedynie w jednostkach penitencjarnych – odpowiednio 0,94% i 0,02%.

### Funkcjonariusze-kobiety Służby Więziennej według kryterium korpusów i stopni służbowych

Ustawa pragmatyczna ustanowiła cztery korpusy szeregujące funkcjonariuszy według stopni służbowych: szeregowych, podoficerów, chorążych oraz oficerów Służby Więziennej. Korpus szeregowych obejmuje stopnie służbowe: szeregowego i starszego szeregowego; korpus podoficerów – kaprała, starszego kaprała, plutonowego, sierżanta, starszego sierżanta, sierżanta sztabowego, starszego sierżanta sztabowego; korpus chorążych – młodszego chorążego, chorążego, starszego chorążego; korpus oficerów – podporucznika, porucznika, kapitana, majora, podpułkownika, pułkownika i generała Służby Więziennej (art. 49 u.s.w.). Docelowy stopień służbowy i przynależność do danego korpusu warunkowana jest obejmowanym przez funkcjonariusza stanowiskiem służbowym oraz posiadanym wykształceniem.

Badając partycypację funkcjonariuszy-kobiet w poszczególnych korpusach Służby Więziennej zauważono, że we wszystkich rodzajach jednostek organizacyjnych kadra oficerska stanowiła najliczniejszą grupę: w Centralnym Zarządzie Służby Więziennej – 91,27% badanej populacji; w jednostkach okręgowych – 86,51%; w jednostkach penitencjarnych – 37,70%; w jednostkach szkoleniowych – 61,55%; a w skali całego

więziennictwa – 42,77%. W korpusie chorążych funkcjonariusze-kobiety stanowiły odpowiednio: 28,72%; 7,09%; 26,55%; 1,58% i 27,34% badanej populacji; w korpusie podoficerów – odpowiednio: 18,57%; 0,72%; 8,96%; 3,97% i 17,55%; oraz w korpusie szeregowych: 13,01%; 5,68%; 3,84%; 3,18% i 12,41%. Jednocześnie warto zauważyć, że w omawianym zakresie prymat funkcjonariuszy-kobiet również wydaje się być bezsprzeczny. Do takiego stwierdzenia niewątpliwie uprawnia fakt, że w obszarze całego więziennictwa procentowy udział wszystkich funkcjonariuszy w poszczególnych korpusach przedstawiał się następująco: korpus oficerski obejmował 29,78% całej populacji, korpus chorążych – 12,57%, zaś korpus podoficerów 57,65%. Porównanie tych wielkości pozwala na wniosek, że w przypadku korpusu oficerów i chorążych funkcjonariusze-kobiety stanowią grupę zawodową zdecydowanie górującą nad grupą funkcjonariuszy-mężczyzn. Powodem przewagi funkcjonariuszy-mężczyzn w korpusie podoficerskim był ich ilościowy prymat w działach ochrony.

### Funkcjonariusze-kobiety Służby Więziennej według kryterium stanowisk służbowych

Sytuacja etatowa i powiązanie z nią warunki kadrowe funkcjonariuszy Służby Więziennej związane są m.in. z ustaloną w ustawie budżetowej na dany rok liczbą etatów funkcjonariuszy Służby Więziennej, przy uwzględnieniu takich kryteriów, jak: potrzeba zapewnienia bezpieczeństwa jednostek organizacyjnych i bezpieczeństwa osobistego funkcjonariuszy oraz pracowników; zakresem i stopniem złożoności realizowanych przez funkcjonariuszy oraz pracowników ustawowych zadań Służby Więziennej; liczbą, typ i rodzaj jednostek organizacyjnych nadzorowanych przez właściwe organy Służby Więziennej; terytorialny zasięg działania jednostek organizacyjnych oraz liczbą współpracujących z nimi organów ścigania i wymiaru sprawiedliwości; liczbą, typ i rodzaj posiadanych budowli oraz urządzeń. Przy naliczaniu liczby etatów uwzględnia się ponadto następujące kryteria szczególne: liczbę funkcjonariuszy i pracowników niezbędnych do zapewnienia realizacji zadań wynikających z celów wykonywania kary pozbawienia wolności oraz tymczasowego aresztowania; rodzaj realizowanych systemów wykonywania kary pozbawienia wolności i programów oddziaływań wobec osób pozbawionych wolności; typ, rodzaj i przeznaczenie zakładu karnego oraz aresztu śledczego; ich strukturę organizacyjną; liczbę podległych oddziałów zewnętrznych; liczbę miejsc zakwaterowania dla osób pozbawionych wolności oraz ruch osób pozbawionych wolności; liczbę działających szkół, ośrodków diagnostycznych, podmiotów leczniczych, aptek i przywieziennych zakładów pracy. W ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr ponadto uwzględnia się: liczbę miejsc zakwaterowania, a także harmonogram szkoleń oraz doskonalenia zawodowego (art. 9 u.s.w.).

Wymienione powyżej czynniki powodują, że kierownicy poszczególnych jednostek organizacyjnych są często zmuszani do racjonalizowania sytuacji etatowej i do swojej ekwilibrystyki kadrowej, umożliwiającej w rezultacie właściwe funkcjonowanie powierzonej sobie instytucji. To powoduje, że mimo dość bogatej oferty stanowisk, zawartej w rozporządzeniu Ministra Sprawiedliwości z dnia 11 lutego 2011 r., kierownicy jednostek organizacyjnych zmuszeni są do swego rodzaju spłaszczania tabel stanowisk, by osiągnąć kompromis pomiędzy możliwościami finansowymi jednostki

organizacyjnej, a jej rzeczywistymi potrzebami kadrowymi umożliwiającymi w rezultacie niezakłóconą działalność jednostki organizacyjnej.

Osoby zatrudnione na stanowiskach w przedziale młodszy referent – starszy inspektor (obejmujących również stanowiska instruktorskie), to aż 41,86% badanej kadry. W sumie kanalizują one większość kadry jednostek organizacyjnych więziennictwa, utrudniając zarazem możliwość odczytania właściwej pozycji badanych w strukturze zarówno swoich jednostek organizacyjnych, jak i w skali całego więziennictwa. Nadto w obszarze tych stanowisk zatrudniani są przedstawiciele różnych specjalności, mimo że w taryfikatorach mają swoje odrębne pozycje. Kolejną grupą, sięgającą 18,00% w skali więziennictwa, to osoby na etatach pielęgnarskich (można tu jeszcze doliczyć średni personel medyczny – 0,65%). Osoby zatrudnione na stanowiskach psychologów (10,04%) i wychowawców (12,84%) to w sumie 22,88% badanej populacji. Dość znaczną grupę stanowią też osoby zatrudnione w działach ochrony na stanowiskach strażniczych (4,58%) i oddziałowych (5,03%). Osoby te, prócz pełnienia ról typowo ochronnych w więzieniach kobiecych, obsługują m.in. aparaturę kontrolną, bramy, furtki sterowane elektrycznie, dokonują przeszukań osób tej samej płci (m.in. odwiedzających) itp. Udział pozostałych rodzajów stanowisk w skali kraju nie przekracza 1%. W okręgowych inspektoratach, ośrodkach szkolenia, ośrodkach doskonalenia kadr i Centralnym Zarządzie Służby Więziennej siatka stanowisk ogranicza się głównie do stanowisk referenckich, instruktorskich i inspektorskich oraz specjalistów – w okręgowych inspektoratach (odpowiednio: 26,66% i 65,00%); w ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr (odpowiednio: 66,66% i 4,54%); w Centralnym Zarządzie Służby Więziennej (odpowiednio: 33,05% i 66,10%).

#### Partycypacja funkcjonariuszy-kobiet Służby Więziennej w komórkach i stanowiskach organizacyjnych jednostek organizacyjnych więziennictwa

Ustawa pragmatyczna oraz przepisy szczególne, określając jednostki organizacyjne więziennictwa, nie określiły jednoznacznie rodzajów komórek, ani stanowisk organizacyjnych realizujących powierzone im działania służbowe. Mimo tego niektóre przepisy szczególne przypisują określone działania służbowe ustalonym tam z nazwy komórkom organizacyjnym. Ustawa zawarła jedynie stwierdzenie, że w jednostkach organizacyjnych mogą być tworzone służby, działy, oddziały, zespoły i stanowiska prowadzące działalność w szczególności w zakresie oddziaływania penitencjarnego, specjalistycznego oddziaływania terapeutycznego, nauczania i szkolenia, działalności duszpasterskiej, zatrudnienia, czynności administracyjnych związanych z wykonywaniem kary pozbawienia wolności, ochrony, spraw obronnych, zwalczania czynów mogących zagrozić porządkowi i bezpieczeństwu, zapewnienia stosownych warunków bytowych oraz pomocy socjalnej, opieki zdrowotnej i sanitarnej, a także składnice mundurowe i magazynowe (art. 8 ust. 3 u.s.w.). Wydaje się, że było to działanie umyślne mające na celu dostosowanie wewnętrznej struktury jednostek organizacyjnych do rodzajów nakładanych na nie zadań. W praktyce to rodzaj działalności jednostki organizacyjnej sprawia, że określone zadania realizuje albo określona komórka organizacyjna, albo określone stanowisko organizacyjne, tym bardziej, że każda jednostka organizacyjna dysponuje statutem organizacyjnym nadawanym przez stosowne przepisami jednostki nadrzędne, tj. Dyrektora Generalnego Służby Więziennej

lub dyrektora okręgowego. To one decydują o ostatecznym kształcie jednostki organizacyjnej ustalając, jaka działalność wymaga udziału komórki organizacyjnej, a jaka jedynie stanowisk organizacyjnych.

W wymienionych wyżej jednostkach organizacyjnych największą grupę zawodową stanowiły funkcjonariusze-kobiety zatrudnione w komórkach penitencjarnych (21,27%) i dalej kolejno w służbie zdrowia (20,35%), w komórkach: finansowych (12,45%), ochronnych (9,96%), ewidencyjnych (9,93%), kadrowych (6,41%), kwatermistrzowskich (4,87%), terapeutycznych (4,75%), prawnych (3,78%); na stanowiskach samodzielnych (3,38%), w komórkach zatrudnieniowych (1,42%). Udział funkcjonariuszy-kobiet nieprzekraczający 1% miał jedynie miejsce w domach matki i dziecka, placówkach diagnostycznych i aptecznych (zdaniem autora, z uwagi na niewielką ilość tego typu placówek w skali całego więziennictwa).

Układ procentowy funkcjonariuszy-kobiet zatrudnionych w poszczególnych komórkach i na stanowiskach organizacyjnych w jednostkach penitencjarnych był niemal identyczny z tym wykazany dla całego więziennictwa. Ewentualne różnice nie przekraczały tu 0,5%. W pozostałych jednostkach organizacyjnych układ komórek i stanowisk organizacyjnych wynikał ze specyfiki realizowanych przez nie zadań służbowych. W okręgowych inspektoratach do chwili obecnej nie było potrzeby zorganizowania odrębnych komórek organizacyjnych realizujących funkcje zarządcze i kontrolne w stosunku do swych odpowiedników w jednostkach penitencjarnych i innych pozostających pod ich zarządem, lub zespołów o takim charakterze. Działalność ta jest obecnie realizowana przez osoby zatrudnione na stanowiskach organizacyjnych, którym powierzono nadzór nad odpowiednimi komórkami organizacyjnymi jednostek penitencjarnych. Spośród całej populacji funkcjonariuszy-kobiet, zatrudnionych w poszczególnych komórkach organizacyjnych okręgowych inspektoratów, najliczniejszą grupę stanowiły osoby zatrudnione na stanowiskach związanych z: obsługą prawną i załatwianiem próśb, skarg i wniosków osób pozbawionych wolności – 21,98%; problematyką finansową – 14,90%; problematyką kadrową – 14,18%; służbą zdrowia – 8,52%; problematyką penitencjarną – 7,80%; problematyką zatrudnieniową – 3,54%; problematyką ochronną – 0,71%; problematyką kwatermistrzowską – 0,71%. Sporą grupę, bo sięgającą aż 22,70% populacji, były osoby zatrudnione np. na stanowiskach rzeczników prasowych, stanowiskach rewidenckich, w medycynie pracy, stanowiskach związanych z organizacją szkoleń, specjalistów ds. bezpieczeństwa i higieny pracy. Odnotowano tu również przypadek osoby zwolnionej z pełnienia obowiązku pracy z tytułu sprawowania wysokiej funkcji w resortowym związku zawodowym. Z całej populacji funkcjonariuszy-kobiet zatrudnionych w ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr aż 37,09% zatrudniona jest w komórkach organizacyjnych zajmujących się szkoleniami oraz organizacją szkoleń; w komórkach finansowych – 25,81%; w komórkach kwatermistrzowskich – 19,36%; w komórkach kadrowych – 9,68%; na stanowiskach samodzielnych – 4,84%; w komórkach prawnych – 1,61%.

### Funkcjonariusze-kobiety Służby Więziennej na stanowiskach zarządczych i kierowniczych

W Służbie Więziennej mamy do czynienia z kadrą zarządzającą i kadrą kierowniczą. Kadrę zarządzającą stanowią funkcjonariusze pełniący wyższe stanowiska kierownicze

w Służbie Więziennej (kategoria ustawowa). W myśl ustawy pragmatycznej są to osoby pełniące stanowiska: Dyrektora Generalnego i jego zastępców; dyrektora okręgowego i jego zastępców; dyrektora zakładu karnego i aresztu śledczego, Komendanta Centralnego Ośrodka Szkolenia Służby Więziennej, komendanta ośrodka szkolenia Służby Więziennej i komendanta ośrodka doskonalenia kadr Służby Więziennej i ich zastępców (art. 63 ust. 1 u.s.w.). Pozostałe stanowiska związane z zawiadywaniem określoną komórką organizacyjną to stanowiska kierownicze.

W Centralnym Zarządzie Służby Więziennej dość złożona struktura organizacyjna powoduje, że stanowiskami kierowniczymi są stanowiska dyrektorów biur i kierowników zespołów (w ramach biur działa jeden lub kilka zespołów podległych dyrektorowi biura; istnieją też zespoły niewchodzące w skład żadnego biura i podległe bezpośrednio Dyrektorowi Generalnemu). W żadnym z okręgowych inspektoratów nie powołano do tej pory działów, niemniej za stanowiska *quasi* kierownicze można uznać stanowisko głównego księgowego i stanowisko naczelnego lekarza zawiadującego służbą zdrowia w podległych jednostkach penitencjarnych. W tych ostatnich jednostkach organizacyjnych funkcjonują m.in. działy takich służb, jak: ochronna, penitencyjna, ewidencyjna, finansowa, kwatermistrzowska, kadrowa, prawna, służba zdrowia, terapeutyczna, ośrodek diagnostyczny, szpital, pracownia analityczna, apteka okręgowa, dom matki i dziecka, oddział zewnętrzny. W ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr, prócz Centralnego Ośrodka Służby Więziennej, w którym funkcjonują zakłady i działy, w ogóle nie powołano komórek organizacyjnych.

Stanowisko Dyrektora Generalnego Służby Więziennej lub zastępcy Dyrektora Generalnego (etat docelowo generalski) do tej pory nie zostało obsadzone przez funkcjonariusza-kobietę. W Centralnym Zarządzie Służby Więziennej 4 kobiety zajmowały stanowiska dyrektorskie (1 – dyrektora biura, 3 – zastępcy dyrektora biura) oraz 4 kobiety – stanowiska kierowników zespołów. W okręgowych inspektoratach: 2 kobiety zajmowały *stanowiska dyrektora okręgowego*; 2 – stanowiska zastępców dyrektora okręgowego; 10 – stanowiska naczelnego lekarza; 7 – stanowiska głównego księgowego. W jednostkach penitencjarnych – 9 kobiet zajmowało stanowiska ich dyrektorów i 31 – stanowiska zastępców dyrektorów; 317 – stanowiska kierowników działów i 53 – stanowiska zastępców kierowników działów. W ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr – 2 kobiety pełniły stanowiska komendantów tych ośrodków; 3 – stanowiska zastępców komendanta; 1 – stanowisko kierownika zakładu; 6 – stanowiska kierownika działu.

W Centralnym Zarządzie Służby Więziennej funkcjonuje 13 biur i 12 zespołów, zatem reprezentacja funkcjonariuszy-kobiet nie jest tu zbyt wysoka. Okręgowym inspektoratom przypisano 15 stanowisk dyrektora okręgowego i 5 stanowisk zastępców dyrektora okręgowego. Proporcje obsady tych stanowisk przez funkcjonariuszy-kobiety są również niewysokie. Dość duża obsada stanowisk naczelnego lekarza i głównego księgowego w okręgach nie jest, jak się wydaje, przejawem polityki resortu, ale raczej potrzebą obsadzenia tych stanowisk osobami o specjalnych kwalifikacjach. Wyjątkowo duża reprezentacja funkcjonariuszy-kobiet, jak na niezbyt skomplikowaną strukturę organizacyjną (z wyjątkiem Centralnego Ośrodka Szkolenia Służby Więziennej), dała się natomiast zauważyć w ośrodkach szkolenia i doskonalenia kadr (tylko w jednym z ośrodków nie powołano etatu zastępcy komendanta).

Osobnego omówienia wymaga kadra kierownicza jednostek penitencjarnych. Jak wyżej podano w polskim więziennictwie funkcjonuje obecnie 67 aresztów śledczych i 87 zakładów karnych, więc 154 jednostki penitencjarne. Mimo dość niejednorodnej ich struktury organizacyjnej można śmiało stwierdzić, że w każdej z nich funkcjonuje co najmniej 6–7 komórek organizacyjnych (nie licząc komórek specjalistycznych funkcjonujących w wybranych jednostkach organizacyjnych), co w rezultacie ustawia liczbę stanowisk kierowniczych na poziomie 1200. Tymczasem funkcjonariuszami-kobietami obsadzono zaledwie 304 stanowiska kierowników działów i 53 stanowiska zastępców kierowników działów (łącznie 357 osób). Z tej liczby największa reprezentacja dotyczyła osób zatrudnionych w: komórce finansowej – 97 osób (27,17% badanej populacji); ewidencyjnej – 59 (16,53%); penitencjarnej – 44 (12,32%); terapeutycznej – 43 (12,04%); kadrowej – 26 (7,28%); medycznej – 24 (6,72%); prawnej – 20 (5,60%); kwatermistrzowskiej – 17 (4,76%); diagnostycznej – 12 (3,36%); ochronnej 7 – (1,96%) oraz w: oddziałach zewnętrznych – 3 (0,84%); szpitalu – 2 (0,56%); oraz domach matki i dziecka – 2 (0,56%); aptece okręgowej 1 (0,28%); pracowni analitycznej – 1 (0,28%). Teza, że stanowiska w Służbie Więziennej, przynajmniej mentalnie, dzielą się na męskie i na kobiece wydaje się być w pełni uprawniona.

## Podsumowanie

W historii polskiego więziennictwa, przynajmniej tego po 1918 r., trudno doszukać się swoistego, a zarazem nadmiernego szowinizmu prezentowanego przez władze więziennictwa w stosunku do funkcjonariuszy-kobiet i postrzegania zawodu więziennika, jako wybitnie męskiego. Oczywiście daje się on zauważyć w codziennej praktyce, ale nie ma on raczej charakteru wykluczającego. Wszak w każdej epoce, w każdym ustroju i w powiązanych z nimi stosunkami społeczno-gospodarczymi, część stanowisk w placówkach więziennych tradycyjnie pełniły kobiety. Stanowiska strażnicze i wychowawcze w jednostkach kobiecych, stanowiska pielęgniarskie, niektóre stanowiska kwatermistrzowskie itp., tradycyjnie były zastrzeżone dla kobiet. Nadto kobiety doskonale sprawdzały się w pracach biurowych, zwłaszcza na stanowiskach sekretarskich, w księgowości, ewidencji, w kadrach. Nigdy więc wzrastającej reprezentacji kobiet w więziennictwie nie traktowano jako czegoś szczególnego, tak jak to miało miejsce w innych grupach dyspozycyjno-mundurowych po transformacji w 1989 r., do tego zresztą stopnia, że problematyka ta stała się odrębnym obszarem poszukiwań badawczych.

Niemniej jednak sytuację w omawianym zakresie trudno uznać za zadowalającą. Ilość funkcjonariuszy-kobiet, choć spora, od szeregu lat utrzymuje się na więcej mniej tym samym poziomie i trudno tu odnotować jakiś znaczący wzrost. Co więcej w więziennictwie nadal istnieje szereg barier stawianych przed kobietami w działach i służbach uchodzących do tej pory za typowo męskie, z uwagi na bezpośredni dostęp do więźniów lub wymagające siły fizycznej (np. w działach ochrony). W dobie technicyzacji, również na gruncie penitencjarnym, ten argument zdaje się upadać. Przecież funkcjonariusze-kobiety mogą zdalnie obsługiwać niektóre techniczne urządzenia ochronne (np. bramy, furtki, kraty przejściowe itp.), obsługiwać zakładowy monitoring, skanery bagażu ręcznego lub paczek, przeszukiwać osoby wchodzące do



jednostek penitencjarnych, pełni obowiązków dowódców zmian (na ok. 700 etatów tylko 4 kobiety pełnią taką funkcję) lub też kierowników działów ochrony (tylko 5 kobiet pełni taką funkcję) itp.

Problemem jest również awansowanie funkcjonariuszy-kobiet na wyższe stanowiska kierownicze. Wynika on, jak się wydaje, głównie ze stereotypów kwestionujących ich kompetencje, umiejętności i zdolności przywódcze. Istnieje wręcz społeczne przyzwolenie na dyskryminację kobiet w tym zakresie, co znacznie ułatwia i usprawiedliwia tego rodzaju praktyki, szczególnie w zawodach postrzeganych jako typowo męskie. A przecież przyczyn nieawansowania kobiet należy szukać nie w braku kwalifikacji, a w czynnikach kulturowych. Nowe czasy wymagają nowych przywódców. Dziś zadaniem kierownika jednostki organizacyjnej więziennictwa nie jest walka z buntującymi się więźniami, odpieranie napadu z zewnątrz, z powietrza, czy też przed bronią masowego rażenia (to niektóre sformułowania z dawnych przepisów), ale nowoczesne, menadżerskie zarządzanie tymi jednostkami. A w tym aspekcie niektóre kobiety zdają się przerastać mężczyzn. Rynek pracy wręcz udowadnia, że zwiększenie udziału kobiet wśród liderów firm ma korzystne znaczenie dla działalności całej organizacji, jej efektywności oraz budowania dojrzałej równowagi pomiędzy poszczególnymi pracownikami<sup>20</sup>.

## *Zawodowa partycypacja funkcjonariuszy-kobiet w strukturze organizacyjnej Służby Więziennej*

### *Streszczenie*

Sytuację zawodową funkcjonariuszy-kobiet w Służbie Więziennej implikuje wiele różnych czynników, takich m.in., jak: zatrudnienie w określonym typie jednostki organizacyjnej więziennictwa (centralna, okręgowa, podstawowa, czy też szkoleniowa), zróżnicowanie uciążliwości związanych z pełnieniem służby w poszczególnych komórkach organizacyjnych jednostek organizacyjnych i na poszczególnych stanowiskach służbowych, rodzaj wykonywanych obowiązków służbowych, a w przypadku jednostki penitencjarnej dodatkowo sytuacja socjodemograficzna populacji więziennej, architektura tej jednostki, jej wiek, usytuowanie terenowe i tym podobne czynniki. Politykę kadrową kreują sami kierownicy jednostek organizacyjnych więziennictwa preferując jedną z płci dla obsady określonych stanowisk służbowych. Problematyka ta została przedstawiona na tle struktury organizacyjnej więziennictwa, w oparciu o dane statystyczne na koniec 2015 roku oraz własne badania autora.

**Słowa kluczowe:** Służba Więzienna, funkcjonariusz-kobieta, partycypacja zawodowa

## *Professional Participation of Female Officers in the Organizational Structure of the Prison Service*

### *Abstract*

Professional situation of women-officers in the Prison Service is influenced by a number of different factors: employment in a specific type of organizational unit of the prison (central, provincial, basic training), the different burden of service in the individual organizational units and positions, the type of professional tasks and duties, and in the case of

<sup>20</sup> T. Kupczyk, *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wrocław 2009, s. 32 i n.

a penitentiary facility also the sociodemographic situation of the prison population, the architecture of the unit, its age, its geographic location, and the like. The HR policy is created by the heads of organizational units of the prison, with a preference for one gender, when it comes to recruiting employees for specific jobs. The issue has been presented against the background of the prison's organizational structure, based on the statistical data at the end of 2015, and on the author's own research.

**Key words:** Prison Service, women-officers, professional participation

*Профессиональное участие женщин-офицеров  
в организационной структуре Пенитенциарной службы  
Резюме*

На профессиональное положение женщин-сотрудников Пенитенциарной службы в Польше влияет целый ряд факторов, в том числе: занятость в определенном организационном виде пенитенциарных учреждений (центральной, региональной, основной или учебной); дифференциация нагрузок, связанных с несением службы в отдельных организационных учреждениях, занимаемой должностью; тип выполняемых служебных обязанностей, а в случаи работы в пенитенциарном учреждении дополнительно следует учесть: социально-демографическую ситуацию тюремного населения, архитектуру зданий, время их строительства, местоположение и тому подобные факторы. Кадровую политику ведут руководители пенитенциарных учреждений и это они решают, представители какого пола будут занимать конкретные должности. В статье эта проблематика представлено на фоне организационной структуры Пенитенциарной службы, на основании статистических данных конца 2015 года, а также собственных исследований автора.

**Ключевые слова:** Пенитенциарная служба, офицер-женщина, профессиональная работа



## Mariusz Pecio

Szkoła Główna Służby Pożarniczej w Warszawie

# Przeciwdziałanie przestępczości na rynku ubezpieczeń ogniowych

## Wprowadzenie

Niniejszy artykuł zawiera niepublikowane fragmenty pracy doktorskiej autora, pt. *Szacowanie ryzyka pożarowego i składki ubezpieczeniowej*, obronionej w 2008 roku w Akademii Finansów w Warszawie. Zawarte w artykule informacje i dane statystyczne zostały zaktualizowane i przeredagowane, aby tworzyły odrębną całość.

Przeciwdziałanie przestępczości ubezpieczeniowej, aby mogło być nazywane procesem skutecznym, musi stanowić formę wielu połączonych ze sobą aktywności. Polega ono na zapobieganiu popełniania przestępstw związanych z ubezpieczeniami oraz na skutecznym sankcjonowaniu przestępstw popełnionych. Odpowiedzialność za prowadzenie działalności zapobiegania przestępczości na rynku ubezpieczeń dotyczy instytucji państwowych (działania legislacyjne i kontrolne) oraz zakładów ubezpieczeń (działalność operacyjna). Szczególną formę ubezpieczeń ogniowych związanych z występowaniem pożarów charakteryzuje również obecność formacji Państwowej Straży Pożarnej, zarówno na etapie prewencji przeciwpożarowej jak i badań popożarowych.

Celem artykułu jest przedstawienie możliwych rodzajów zdarzeń przestępnych występujących na rynku ubezpieczeniowym, ich klasyfikacja oraz charakterystyka. Dodatkowo przedstawiono działania zmierzające do zapobiegania przestępstwom związanym z ubezpieczeniami, ze szczególnym uwzględnieniem ubezpieczeń od ognia i innych zdarzeń losowych.

## Pojęcie przestępstwa ubezpieczeniowego

Próba określenia definicji przestępstwa ubezpieczeniowego napotyka w Polsce na trudności związane z odmiennym podejściem do zagadnienia u poszczególnych autorów. Ponieważ Polska jest członkiem CEA<sup>1</sup>, zasadne jest przytoczenie definicji przestępstwa ubezpieczeniowego według Europejskiego Komitetu Ubezpieczeń: przestępstwo ubezpieczeniowe jest to żądanie bezpodstawnego odszkodowania albo otrzymanie takiego odszkodowania w drodze oszustwa.

W dostępnej literaturze<sup>2</sup> uwidocznione są dwa podejścia do definiowania przestępstwa ubezpieczeniowego:

- pierwsze z nich odnosi się do cytowanej powyżej definicji Europejskiego Komitetu Ubezpieczeń i wiąże przestępstwa ubezpieczeniowe jedynie z wykorzystaniem umowy ubezpieczenia oraz stosunku ubezpieczenia;
- drugie rozszerza definicję przestępstwa ubezpieczeniowego o wszelkie przestępstwa wpływające bezpośrednio lub pośrednio na działalność towarzystw ubezpieczeniowych i rynek ubezpieczeniowy.

Pierwsze podejście popiera Kędra<sup>3</sup>, który terminu przestępstwo ubezpieczeniowe używa tylko w stosunku do takich czynów, które związane są z umową ubezpieczenia, jako kanwą umyślnej, oszukańczej realizacji zamiaru osiągnięcia korzyści majątkowej w postaci nienależnego odszkodowania lub innego świadczenia ze szkodą dla interesu majątkowego ubezpieczyciela. Według Prętkiego<sup>4</sup> przestępstwem ubezpieczeniowym traktowane są czyny, u podłoża których leży umowa ubezpieczenia, a sprawca osiąga lub usiłuje osiągnąć nienależne świadczenie.

Drugie podejście do terminu przestępstwa ubezpieczeniowego zajmuje m.in. Rydzek<sup>5</sup>. Twierdzi on, że wszelkie próby utożsamiania ogółu przestępstw, godzących w mienie i działalność zakładów ubezpieczeń z oszustwami, są błędne już w samych swych założeniach i opierają się na przestarzałej doktrynie cywilnoprawnej, głoszącej, że stosunek ubezpieczenia jest idealistyczny i rządzony dobrą wolą obu stron, stymulowaną tylko przez ryzyko.

Podejmując próbę ujednoczenia definicji przestępstwa ubezpieczeniowego wprowadzić należy dodatkowe określenie przestępczości ubezpieczeniowej<sup>6</sup>. Przestępczość ubezpieczeniowa jest terminem zbiorczym i obejmuje wszystkie przestępstwa skierowane przeciw towarzystwom ubezpieczeniowym lub rynkowi ubezpieczeniowemu (w tym również przestępstwa kryminalne i gospodarcze), zawierające również przestępstwa ubezpieczeniowe w rozumieniu czynów niezgodnych z prawem, związanych z umową ubezpieczeniową i stosunkiem ubezpieczenia.

<sup>1</sup> CEA – Comite Europeen des Assurances – Europejski Komitet Ubezpieczeń. Polska jest jej członkiem od 1998 r., wcześniej była członkiem stowarzyszonym; źródło: <http://www.piu.org.pl>.

<sup>2</sup> W. Jaroch, *Przestępczość na rynku ubezpieczeń*, Warszawa 2002.

<sup>3</sup> E. Kędra, *Oszustwa asekuracyjne i inne przestępstwa na szkodę ubezpieczycieli (cz. I)*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1996, nr 4–6.

<sup>4</sup> Cz. Prętki, *Wokół problematyki przestępczości ubezpieczeniowej*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1997, nr 1–2.

<sup>5</sup> T. Rydzek, *Przestępczość ubezpieczeniowa w świetle teorii i praktyki*, „Prawo Asekuracyjne” 1996, nr 2.

<sup>6</sup> Por. W. Jaroch, *op. cit.*, s. 37.

## Umyślne spowodowanie zdarzenia ubezpieczeniowego

Umyślne spowodowanie zdarzenia ubezpieczeniowego (przez niektórych znawców problematyki nazywane oszustwem asekuracyjnym), jako typ przestępstwa do polskiego ustawodawstwa wprowadzone zostało w art. 4 ustawy o ochronie obrotu gospodarczego i zmianie niektórych przepisów prawa karnego<sup>7</sup>. Do chwili wejścia w życie art. 4 ustawy o ochronie obrotu gospodarczego interesy zakładów ubezpieczeń i ubezpieczonych chroniły jedynie przepisy art. 205, 199–202 k.k. z 1969 r. i art. 91 ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Z kolei przed nieuczciwym, bądź lekomyślnym zachowaniem członków władz zakładu ubezpieczeń – przepis art. 217 k.k. z 1969 r., którego konstrukcja od początku nie była adekwatna do uwarunkowań systemu gospodarki rynkowej. Miejsce przestępstwa niegospodarności z art. 217 k.k. z 1969 r. zajęło przestępstwo nadużycia zaufania, wprowadzone art. 1 ustawy o ochronie obrotu gospodarczego i ujęte w art. 296 k.k. z 1997 r.

Należy w tym miejscu podkreślić, że podstawowym znamieniem strony przedmiotowej przestępstw, określonych w art. 205 i art. 217 k.k. z 1969 r. był skutek, co w praktyce często powodowało trudności w uzyskaniu materiałów uzasadniających sformułowanie oskarżenia. W pierwszym przypadku (art. 205) musiało dojść do realnej wypłaty odszkodowania (nie wystarczyło, aby sprawca umyślnie spowodował szkodę, konieczne było otrzymanie odszkodowania), w drugim (art. 217) – do zniszczenia mienia lub powstania innej poważnej (wielkiej) szkody w mieniu<sup>8</sup>. Obecnie, w myśl art. 298 k.k. z 1997 r., sprawcą przestępstwa może być osoba, która powoduje zaistnienie szkody, w celu uzyskania nienależnego odszkodowania. Istnieje w związku z tym możliwość postawienia w stan oskarżenia osoby (lub grupy osób), w przypadku kiedy skutkiem działań niezgodnych z prawem jest spowodowanie sytuacji, w której istnieją teoretyczne podstawy do wypłaty odszkodowania, natomiast odszkodowanie nie zostało wypłacone. Według Kędry<sup>9</sup> ten typ przestępstwa jest czynnością przygotowawczą do popełnienia oszustwa z art. 286 k.k. i jest szczególną odmianą klasycznego oszustwa asekuracyjnego.

W art. 298 § 1 k.k. z 1997 r. określa się, że kto w celu uzyskania odszkodowania z tytułu umowy ubezpieczenia powoduje zdarzenie będące podstawą do wypłaty takiego odszkodowania, podlega karze pozbawienia wolności od 3 miesięcy do lat 5. Natomiast § 2 daje możliwość uniknięcia kary, jeśli sprawca przed wszczęciem postępowania karnego dobrowolnie zapobiegł wypłacie odszkodowania.

## Upozorowanie zdarzenia ubezpieczeniowego

Kwalifikację prawną z art. 286 k.k. przyjmuje upozorowanie zdarzenia ubezpieczeniowego i wystąpienie z roszczeniem odszkodowawczym, co stanowi właściwe oszustwo ubezpieczeniowe. Oszustwo z art. 286 k.k. jest przestępstwem ubezpieczeniowym

<sup>7</sup> Według *ibidem*, s. 39, za M. Sadowski, *Prawne metody przeciwdziałania przestępczości ubezpieczeniowej*, materiały konferencyjne III Ogólnopolskiej Konferencji „Przestępczość ubezpieczeniowa”, Szczecin 2000, s. 107.

<sup>8</sup> W. Jaroch, *op. cit.*, s. 40.

<sup>9</sup> E. Kędra, *Jeszcze w sprawie przestępczości na szkodę ubezpieczyciela*, „Prawo Asekuracyjne” 1996, nr 3.

(asekuracyjnym) wówczas, gdy następuje wykorzystanie stosunku ubezpieczeniowego dla osiągnięcia korzyści majątkowej w postaci otrzymania od zakładu ubezpieczeń nienależnego odszkodowania lub innego świadczenia. Środkiem działania sprawcy jest wprowadzenie w błąd, które w praktyce dotyczyć może sfingowania całego zdarzenia, będącego podstawą do wypłaty odszkodowania, jak i zawarcia umowy ubezpieczenia na oszukańczych warunkach. Polega to na wprowadzeniu zakładu ubezpieczeń w błąd, poprzez podanie niewłaściwych danych i uzyskanie w ten sposób nienależnej ochrony ubezpieczeniowej, co stanowi oszustwo dokonane<sup>10</sup>.

Tego typu działanie przestępcze, wyczerpujące znamiona przestępstwa ubezpieczeniowego, może w praktyce przybierać różnorodne formy<sup>11</sup>:

- zawarcie umowy po powstaniu szkody lub zawarcie umowy antydatowanej (dotyczy to z reguły pożarów w budynkach nieposiadających ubezpieczenia);
- zawyżanie wielkości szkody przez poszkodowanego i przedsiębiorstwo remontowe (przedstawienie rachunków za naprawę budynku i wymianę instalacji w obiekcie, które faktycznie nie zostały zniszczone, posługiwanie się sfałszowanymi rachunkami remontów budynku po pożarze);
- zawyżanie wartości ubezpieczonego mienia, a następnie celowe zniszczenie, bądź uszkodzenie;
- fałszywe oświadczenia sprawców zdarzenia (dotyczy głównie kolizji drogowych, gdzie odpowiedzialność jest przejmowana przez posiadaczy ubezpieczenia OC w przypadku braku ubezpieczenia AC);
- ukrywanie faktów wyłączających odpowiedzialność ubezpieczyciela (np. stanu nietrzeźwości bądź zaniedbania);
- upozorowanie zdarzenia i fałszywe oświadczenia świadków zdarzenia;
- upozorowanie kradzieży po uprzedniej sprzedaży ubezpieczonego mienia;
- upozorowanie napadów rabunkowych i utratę mienia;
- umyślne wywołanie pożaru ubezpieczonego mienia (hurtownie, magazyny, pojazdy);
- wielokrotne ubezpieczanie tego samego mienia i wielokrotne zgłaszanie szkody u wielu ubezpieczycieli.

Czynami oszukańczymi, będącymi oszustwami asekuracyjnymi, są więc nie tylko czyny popełniane przez posiadaczy polis, ale również osoby trzecie, które mogą występować do towarzystwa ubezpieczeń o odszkodowanie, jak również pracownicy zakładu ubezpieczeń. Za zachowania takie grozi kara określona w art. 286 k.k.<sup>12</sup>, w którym w § 1 jest mowa, że kto, w celu osiągnięcia korzyści majątkowej, doprowadza inną osobę do niekorzystnego rozporządzenia własnym lub cudzym mieniem za pomocą wprowadzenia jej w błąd albo wyzyskania błędu lub niezdolności do należytego pojmowania przedsiębranego działania, podlega karze pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8. Na podstawie § 3, gdzie mowa jest o wypadku mniejszej wagi, kara ta może przybrać formę grzywny, kary ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2.

<sup>10</sup> Za W. Jaroch, *op. cit.*, s. 42; por. J. Bafia, K. Mioduski, M. Siewierski, *Kodeks karny. Komentarz*, t. II, Warszawa 1987, s. 268.

<sup>11</sup> Por. W. Jaroch, *op. cit.*, s. 42.

<sup>12</sup> Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 roku. *Kodeks karny...*, *op. cit.*

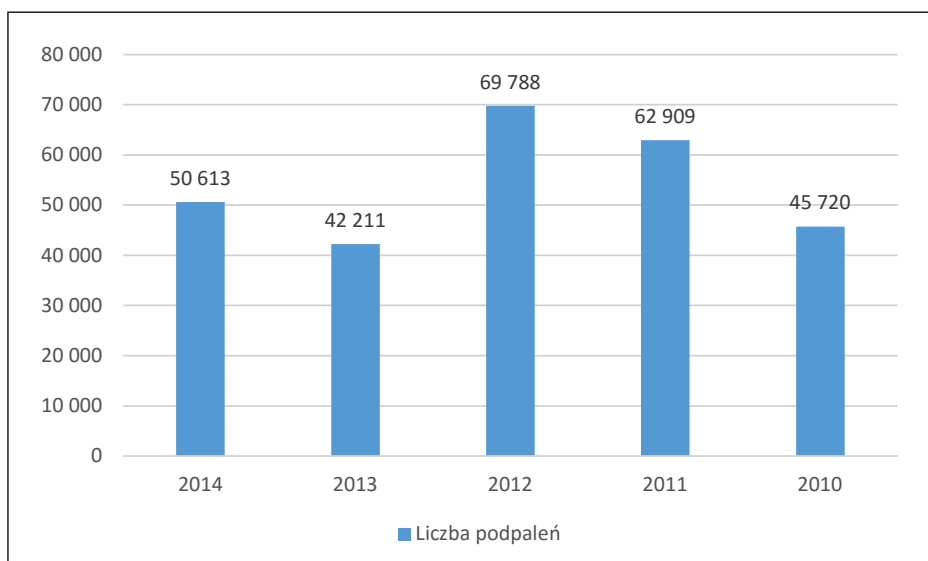
## Podpalenia

Podpalenia są szczególną formą mechanizmu przestępczego w ubezpieczeniach mienia. Charakteryzują się możliwością uzyskania szczególnie wysokiego odszkodowania w przypadku zaistnienia szkody całkowitej oraz trudnymi do ustalenia przyczynami pożaru<sup>13</sup>. Na podstawie dotychczasowych doświadczeń organów ścigania, biegłych sądowych oraz zakładów ubezpieczeń, najważniejszymi przesłankami wskazującymi na umyślny charakter podpalenia, w celu uzyskania nienależnego odszkodowania<sup>14</sup>, są:

- spadek obrotów przedsiębiorstwa oraz powiększanie zapasów magazynowych w okresie bezpośrednio przed pożarem;
- zniszczenie podczas pożarów dokumentacji księgowej firmy oraz sprzętu służącego do gromadzenia tego typu informacji;
- zbliżające się terminy płatności zobowiązań finansowych przedsiębiorstwa;
- krótki okres ubezpieczenia, możliwy jest również krótki okres prowadzenia działalności gospodarczej.

Jak pokazują dostępne dane statystyczne (patrz rysunek 1 i 2), zarówno liczba pożarów będących wynikiem podpalenia (prawie 55 tys.), jak również udział tego typu przyczyn w ogólnej liczbie pożarów (ponad 35 %) jest znaczny.

Rysunek 1. Liczba podpałów w latach 2010–2014

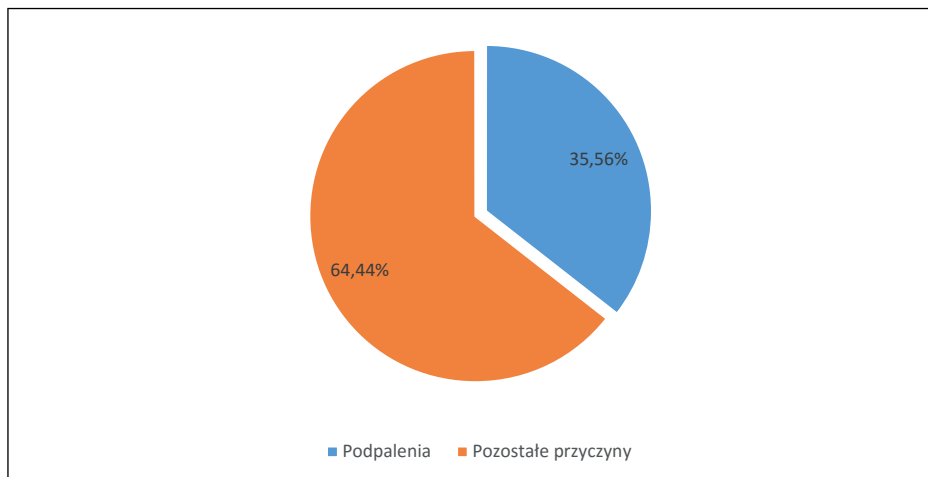


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych KG PSP [2].

<sup>13</sup> W przypadku pożarów rozwiniętych spaleni ulegają prawie wszystkie ślady mogące obciążać sprawcę podpalenia.

<sup>14</sup> Por. W. Jaroch, *op. cit.*, s. 101.

Rysunek 2. Udział podpałek w ogólnej liczbie pożarów



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych KG PSP [2].

W dostępnej literaturze proces uzyskiwania nienależnego odszkodowania za straty spowodowane pożarem powstałym w wyniku umyślnego podpalenia, opisywany jest jako proces kilkuetapowy<sup>15</sup>. W pierwszym etapie następują działania przygotowujące do powstania ochrony ubezpieczeniowej:

- wybór odpowiedniego obiektu<sup>16</sup> oraz towarzystwa ubezpieczeniowego, który będzie w przyszłości gwarantował ochronę ubezpieczeniową;
- podjęcie działań mających na celu uwiarygodnienie wysokiej wartości składowanych dóbr, za pomocą fikcyjnych umów, faktur i rachunków, którym też często towarzyszą prawdziwe umowy na niewielkie kwoty, bądź towary o niskiej wartości;
- zawyżanie wartości samego obiektu w wyniku gromadzenia faktur na fałszywe remonty i rozbudowy oraz nieprawdziwe transakcje kupna – sprzedaży działki i budynków;
- pozorne zwiększanie bezpieczeństwa pożarowego w obiekcie przy pomocy dokumentowania nieistniejących zabezpieczeń przeciwpożarowych.

Drugi etap obejmuje zawarcie umowy ubezpieczenia na korzystnych warunkach<sup>17</sup> z uprzednio wybranym towarzystwem ubezpieczeniowym. W tym etapie wykorzystywane są zgromadzone wcześniej dokumenty potwierdzające wartość ubezpieczonego mienia oraz posiadane zabezpieczenia przeciwpożarowe. Etap trzeci jest etapem końcowym, w którym występuje realizacja szkody na skutek podpalenia oraz złożenie wniosku o wypłatę odszkodowania. Okres między etapem drugim i trzecim,

<sup>15</sup> Por. W. Mądrzejowski, *Przestępczość zorganizowana wobec działalności ubezpieczeniowej*, Prawo. Ubezpieczenia. Reasekuracja. Serwis Specjalny z 20.03.1997 r. oraz W. Jaroch, *op. cit.*, s. 101.

<sup>16</sup> Z reguły wybierane obiekty charakteryzują się starą konstrukcją, w stosunku do której nie stawiano wymagań w zakresie spełnienia surowych kryteriów technicznej ochrony przeciwpożarowej, niejednokrotnie w części lub w całości drewnianą.

<sup>17</sup> W tym etapie szczególnie istotne dla przestępcy jest posiadanie współpracownika wśród pracowników towarzystwa ubezpieczeniowego lub działającego w zmoście inspektora do spraw przeciwpożarowych.



z punktu widzenia wiarygodności całego przedsięwzięcia o charakterze przestępczym, powinien być możliwie długi, jednak z uwagi na chwiejność finansową oszusta jest on ograniczany do minimum, co budzi uzasadnione wątpliwości podczas likwidacji szkody przez zakład ubezpieczeniowy.

## Ekonomiczne środki zapobiegania przestępczości ubezpieczeniowej

Ekonomiczne środki zapobiegania przestępczości ubezpieczeniowej obejmują działania finansowe, które mają na celu zniechęcić ubezpieczającego do zainicjowania działania przestępczego. Należą do nich:

- udział własny ubezpieczonego;
- franszyza;
- system bonus-malus.

Udział własny polega na tym, że po wystąpieniu szkody (częściowej lub całkowitej) ubezpieczenie wypłacane jest w kwocie pomniejszonej o pewną, wcześniej ustaloną część. Ta część, nazywana udziałem własnym w szkodzie, w założeniu ma motywować ubezpieczającego do dbania o ubezpieczane mienie (w przypadku ubezpieczeń ogniowych dotyczy to budynku i jego wyposażenia). Udział własny oznacza wyłączenie pewnej części mienia spod ochrony ubezpieczeniowej, więc ewentualna wypłata odszkodowania za wywołanie pożaru nie pokryje kosztów odtworzenia ubezpieczonego budynku wraz z wyposażeniem.

Franszyza jest to pewna część szkody, która w części lub w całości obciąża ubezpieczającego. Franszyza może występować w formie względnej (warunkowej, integralnej) lub bezwzględnej (bezwarunkowej, redukcyjnej). Franszyza względna oznacza, że w przypadku wystąpienia pożaru zakład ubezpieczeniowy nie wypłaci ubezpieczenia bez przekroczenia pewnej granicznej wartości strat. Franszyza bezwzględna występuje przy każdej wielkości szkody i jest stałą kwotą (lub procentem) potrącanym od odszkodowania.

Dodatki i obniżenia taryfowe w składce ubezpieczeniowej noszą nazwę systemu bonus-malus. Obniżenia składki (bonusy) dotyczą sytuacji, w której ubezpieczający jest premiowany za bezszkodowy okres ubezpieczenia, stosowanie dodatkowych zabezpieczeń przeciwpożarowych, etc. Podwyższenia składki (malusy) dotyczą sytuacji, w której ubezpieczający w krótkim okresie ubezpieczenia zgłasza wystąpienie kilku szkód ubezpieczeniowych, oraz wtedy gdy kontrola przestrzegania przepisów przeciwpożarowych w okresie ubezpieczenia zakończyła się uwagami.

## Prawne środki zapobiegania przestępczości ubezpieczeniowej

Do grupy prawnych środków zapobiegawczych przestępczości ubezpieczeniowej zaliczają się przepisy karne penalizujące działania przeciwko zdrowiu i życiu ludzkiemu lub przeciwko majątkowi<sup>18</sup>:

- przepisy penalizujące czyny zabronione przeciwko ubezpieczonemu mieniu;

<sup>18</sup> Por. W. Jaroń, *op. cit.*, s. 119.

- przepisy penalizujące czyny zabronione przeciwko życiu i zdrowiu;
- przepisy penalizujące czyny zabronione przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu;
- przestępstwa ubezpieczeniowe w sensie ścisłym<sup>19</sup>;
- przestępstwa będące środkiem realizacji przestępstw ubezpieczeniowych;
- przestępstwa na szkodę zakładów ubezpieczeniowych.

Przedstawione środki zapobiegawcze o charakterze prawnym dotyczą przepisów karnych, czyli nakładające odpowiedzialność karną za określone zachowania zabronione, związane z ubezpieczeniami. W obecnym stanie prawnym występują również inne środki z grupy przepisów prawnych o charakterze cywilnym oraz te zawarte w ogólnych warunkach ubezpieczenia. Ta grupa środków zapobiegawczych głównie wyklucza lub ogranicza odpowiedzialność odszkodowawczą ubezpieczyciela w momencie podjęcia zabronionych działań przez ubezpieczającego przed zaistnieniem szkody oraz powstrzymywanie się od wymaganych działań po zaistnieniu zdarzenia ubezpieczeniowego.

## Przeciwdziałanie podpaleniom

Działania zapobiegawcze prowadzone przez towarzystwa ubezpieczeniowe w celu wyeliminowania podpaleń, jako formy przestępstwa ubezpieczeniowego, polegają przede wszystkim na:

- ścisłym przestrzeganiu procedur ubezpieczeniowych od pierwszej fazy zawierania umowy ubezpieczenia;
- szczegółowej analizie przedmiotu ubezpieczenia, która w celu wyeliminowania możliwości współpracy pracowników zakładu ubezpieczeń z przestępstwami może być prowadzona w formie dwóch niezależnych procesów;
- analizie sytuacji finansowej ubezpieczającego, również w oparciu o audyty niezależnych jednostek finansowych;
- sprawdzeniu istnienia oraz stanu zabezpieczeń przeciwpożarowych, przez specjalistę do spraw ochrony przeciwpożarowej;
- wszechstronnej analizie przyczyn pożaru, z założeniem potencjalnej możliwości umyślnego podpalenia.

W ostatnich latach, dzięki dynamicznemu rozwojowi nauk technicznych, możliwości działalności przestępczej w zakresie umyślnych podpaleń zostały znacznie ograniczone. Świadczy o tym wiele spraw karnych rozpatrzonych na niekorzyść ubezpieczonych, dzięki dowodom uzyskany w wyniku działań Centralnego Laboratorium Kryminalistyki Policji oraz Zakładu Badania Pożarów w Szkole Głównej Służby Pożarniczej. Przy wykorzystaniu nowoczesnej aparatury badawczej<sup>20</sup> naukowcy pracujący w wymienionych placówkach są w stanie m.in. wykryć śladowe ilości cieczy łatwopalnych w spalonych obiektach<sup>21</sup>, w miejscach gdzie ich występowanie powinno wzbudzać wątpliwości, np. na wycieraczkach przy wejściach do budynków.

<sup>19</sup> Celowe spowodowanie zdarzenia ubezpieczeniowego bądź uzyskanie odszkodowania drogą oszustwa.

<sup>20</sup> Np. refraktometrów cyfrowych.

<sup>21</sup> Częstość używania do podpaleń cieczy łatwopalnych wynika z szybkiego rozwoju pożaru wywołanego w ten sposób.

## Podsumowanie

Przestępczość na rynku ubezpieczeniowym jest zjawiskiem stosunkowo częstym. Konsekwencje jej występowania są ogólne, ponieważ w sensie ekonomicznym dotyczą zarówno zakłady ubezpieczeniowe, jak i grupę ubezpieczających. Szczególną formą przestępstwa są podpalenia, które stanowią przyczynę aż 35% wszystkich pożarów. Nie występują przesłanki do wnioskowania, że wszystkie podpalenia stanowią inicjację przestępstwa ubezpieczeniowego, ale praktyka pokazuje że takie powiązania się zdarzają.

W prawnym i gospodarczym otoczeniu ubezpieczeń istnieją środki zaradcze, w tym również z zakresu zarządzania ryzykiem, które pomagają minimalizować straty oraz walczyć z przestępczością ubezpieczeniową. Stosuje się do tego celu ekonomiczne i prawne środki zapobiegania przestępczym działaniom w obszarze ubezpieczeń. Środki ekonomiczne mają w założeniu utrudnić odtworzenie wartości ubezpieczonego mienia po celowym podpaleniu, natomiast środki prawne (głównie karne) działają na zasadzie odstraszenia od tego typu działań surowymi konsekwencjami.

Rozwój nauki i techniki szczególnie pomaga przeciwdziałać przestępczości na rynku ubezpieczeń ogniowych, ponieważ pożar, jako zjawisko fizykochemiczne, jest dobrze rozpoznany. Istnieje metodologia ustalania przyczyn powstania pożaru, co znacznie ułatwia określenie potencjalnego sprawcy. Na rynku ubezpieczeń ogniowych szczególną rolę pełni prewencyjna funkcja zakładów ubezpieczeniowych wspierana przez instytucję Państwowej Straży Pożarnej, zarówno pod kątem potencjalnych strat dla ogółu, jak również w zakresie zbiorowej odpowiedzialności za bezpieczeństwo.

## *Przeciwdziałanie przestępczości na rynku ubezpieczeń ogniowych*

### *Streszczenie*

Artykuł zawiera charakterystykę pojęcia przestępstwa ubezpieczeniowego oraz jego rodzaje: umyślne spowodowanie i upozorowanie zdarzenia ubezpieczeniowego, ze szczególnym uwzględnieniem podpalen. Opisano w nim etapowość procesu uzyskiwania nie należnego odszkodowania za przestępstwo związane z podpaleniem. Wskazano znaczny udział podpalen w ogólnej liczbie pożarów, posłużono się danymi statystycznymi na temat przyczyn pożarów w Polsce w ostatnich 5 latach. Omówione zostały czynności zaradcze oraz środki zapobiegania przestępczości ubezpieczeniowej, z podziałem na środki ekonomiczne i prawne. Opisane zostały ponadto możliwości przeciwdziałania podpaleniom, jako głównej przyczyny szkód w ubezpieczeniach ogniowych.

**Słowa kluczowe:** przestępczość, ubezpieczenie, pożar, podpalenie

## *Counteracting Crime in the Fire Insurance Market*

### *Abstract*

The article includes the characteristics of the insurance crime concept and its types: the wilful faking of an insured event, with particular emphasis on arson. Consecutive steps are described in the process of obtaining an undue compensation for crime-related arson.

Statistical data concerning the causes of fires in Poland in the last 5 years are presented, indicating a significant share of arson-related fires in the total number of fires. The paper describes the management activities and prevention of insurance crime, broken down into economic and legal measures. It also describes how to tackle arson as the main cause of damage to the fire insurance.

**Key words:** crime, insurance, fire, arson

*Противодействие преступлениям, совершаемых  
на рынке страхования от огня*

*Резюме*

В статье приведена характеристика понятия «преступления в сфере страхования» и его виды: умышленное провоцирование и имитирование страхового случая, с особым акцентом на поджоги. Описаны этапы процесса неправомерного получения страхового возмещения, связанного с поджогами. Приведены статистические данные о причинах пожаров в Польше в течение последних 5 лет и указано на существенную долю поджогов в общем количестве пожаров. Описаны примеры экономических и правовых действий, направленных на предотвращение преступности на рынке страхования от огня. Описаны возможности противодействия поджогам, как основной причины ущерба страховых компаний.

**Ключевые слова:** преступность, страховка, пожар, поджог



**Małgorzata Orłowska**

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

# Wykluczenie cyfrowe a bezpieczeństwo współczesnych Polaków – wybrane problemy. Perspektywa pedagoga społecznego

## Wprowadzenie

Na stan bezpieczeństwa obywateli i kraju (poczynając od zagrożenia militarnego, a na bezpieczeństwie socjalnym kończąc) wpływa wiele zmiennych. Jednym z nich jest niewątpliwie kapitał ekonomiczny i kulturowy. Zwłaszcza ten ostatni<sup>1</sup> ma dużą umiejętność przekształcania się w inne jego rodzaje i przekładania się na różne poziomy partycypacji społecznej obywateli, na co zwracają uwagę przedstawiciele nauk społecznych.

Tymczasem napawają niepokojem niskie poziomy partycypacji społecznej współczesnych Polaków, gdzie 40% z nich jest poza linią pełnego uczestnictwa w życiu społecznym (poziom minimum socjalnego), a więcej niż co dziesiąty pozostaje w sferze istotnego ubóstwa (poziom biedy ustawowej i minimum egzystencji)<sup>2</sup>. Jednym z przejawów tego wykluczenia jest fakt, że co czwarty Polak nie korzysta z Internetu<sup>3</sup>. Wykluczenie cyfrowe we współczesnych społeczeństwach jest nie tylko wskaźnikiem rozwoju państwa i jego obywateli, ale w ewidentny sposób wpływa na postępowanie

<sup>1</sup> P. Bourdieu, *Dystynkcja, społeczna krytyka władzy sądzona*, Warszawa 2005.

<sup>2</sup> *Sytuacja gospodarstw domowych w 2015 r. w świetle wyników badania budżetów gospodarstw domowych*, GUS, Warszawa 2016.

<sup>3</sup> *Społeczeństwo informacyjne w Polsce w 2015 r.*, GUS, Warszawa 2015.

rozwój gospodarczy. Przypomnijmy, że Polska należy do grupy państw tzw. średniego rozwoju i prezentuje gospodarkę odtwórczą, bazującą na cudzych technologiach.

## Metoda i cel

Podstawą niniejszej rozważań jest wtórna analiza materiału statystycznego zgromadzonego przez GUS – agendę rządową. Istotna dla wyboru takiego postępowania była wielkość próby i rzetelność zgromadzonego materiału<sup>4</sup>.

Przedmiotem zainteresowania była analiza zjawiska korzystania z Internetu, bądź jego braku, przez współczesnych Polaków. Głównym motywem niniejszej analizy był fakt istnienia znaczącej grupy obywateli niekorzystających z tego medium oraz założenie, że we współczesnym świecie jednym z istotniejszych kryteriów oceniających przynależność państwa do grupy krajów rozwiniętych, czy peryferyjnych, jest właśnie poziom i jakość tej partycypacji. Bowiem coraz częściej w różnego rodzaju analizach istotną zmienną stają się nie tylko oceny wskaźników ekonomicznych, ale informacje dotyczące jakości kapitału ludzkiego. Upatruje się w nich istotnego wpływu na rozwój gospodarczy. Obok poziomu wykształcenia (kapitał ludzki), czy odwoływania się do poziomu zaufania i aktywności społecznej (kapitał społeczny), badacze w swoich pomiarach często uwzględniają poziom nasycenia i łatwość dostępu społeczeństwa do różnego rodzaju dóbr i usług. Do takich w pierwszej kolejności zalicza się właśnie Internet, jako fundamentalne źródło komunikacji i informacji.

Pytanie o charakterze wręcz cywilizacyjnym (postępu ekonomicznego, dostępu do kultury czy wręcz edukacyjnych), na które dobrze byłoby sobie odpowiedzieć z wielu powodów, brzmi: jaki jest zakres i sposób korzystania z Internetu oraz jaki jest poziom deprivacji tego uczestnictwa i jego przyczyny.

Kwestie te są istotne z punktu widzenia pedagogiki społecznej, dla której jakość środowiska życia ma istotne znaczenie i jest fundamentalną kwestią społeczną od zarażania kształtowania się zrębów subdyscypliny<sup>5</sup>. W ogólnym rozumieniu środowisko odnosi się do „kręgów osób i wytworów kulturowych oddziałujących i wpływających na jednostkę”<sup>6</sup>. Dla pedagogiki społecznej stało się ono „ważną kategorią pojęciową, postrzeganą najczęściej jako teoria i praktyka pracy społecznej, [gdzie oznacza] ono przestrzeń, w obrębie której realizowane są cele wychowania za pomocą różnych form oddziaływań”<sup>7</sup>. Współcześnie coraz częściej posługujemy się pojęciem środowiska życia, które „obejmuje [...] wszystkie możliwe konfiguracje elementów środowiska, w którym przebywa jednostka, [a jego] specyfiką [...] jest to, że w zależności

<sup>4</sup> *Ibidem*; *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych w gospodarstwach domowych w 2015 r. – ZIP archive, unpacked size 14 724 096 bytes*, GUS, Warszawa 2015, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/wykorzystanie-technologii-informacyjno-telekomunikacyjnych-w-przedsiębiorstwach-i-gospodarstwach-domowych-w-2015-r-,3,13.html> [dostęp: 1.06.2016].

<sup>5</sup> Zob. chociażby: A. Radziejewicz-Winnicki, *Pedagogika społeczna*, Warszawa 2008; E. Marynowicz-Hetka, *Pedagogika społeczna*, t. 1, Warszawa 2007; *Pedagogika społeczna, dokonania – aktualności – perspektywy*, red. S. Kawula, Toruń 2001.

<sup>6</sup> A. Radziejewicz-Winnicki, *op. cit.*, s. 152.

<sup>7</sup> *Ibidem*.

od tego, jak jednostka sytuuje się w owym środowisku, tak przybiera ono różne atrybuty”<sup>8</sup>. W takim ujęciu będziemy przez nie rozumieli również całokształt polityki państwa, stwarzający warunki (wraz z obowiązującym ustawodawstwem) do pełnej, bądź ograniczonej partycypacji społecznej. Zatem „środowiskiem wychowawczym człowieka jest nie tylko to, co dzieje się w jego bezpośrednim otoczeniu, ale wszystko to, co dociera do niego dzięki przekazowi pośredniemu oraz pod postacią skutków działań politycznych i gospodarczych”<sup>9</sup>.

## Struktura dostępu Polaków do komputera i Internetu – wybrane kwestie

Poniższa analiza nie dotyczy korzystania z Internetu przedsiębiorstw, ale indywidualnych gospodarstw domowych. Ci pierwsi korzystają nie tylko z innych zasobów, ale też Internet jest jednym ze środków produkcji i zysku. Tym niemniej warto wspomnieć, że już w 2012 roku prawie wszystkie duże przedsiębiorstwa miały dostęp do Internetu, zaś od 2015 r. 92,7% ogółu. W tym, w ponad 90% instytucji, był to Internet szerokopasmowy. Był on wykorzystywany jako instrument do prowadzenia działalności w różnorodny sposób: dla ponad 65% z nich była to strona internetowa; co piąte przedsiębiorstwo składało zamówienia poprzez sieć, a co dziesiąte przez Internet; prawie wszystkie duże i średnie firmy w 2015 roku kontaktowały się z e-administracją publiczną; a z usług w chmurze obliczeniowej korzystało co czwarte duże przedsiębiorstwo<sup>10</sup>.

Poziom nasycenia Polski dostępem do Internetu jest różny w zależności od układu przestrzennego, stopnia zamożności, stopnia zurbanizowania kraju, czy innych istotnych cech związanych z położeniem społecznym człowieka.

Poniżej przedstawiony materiał statystyczny ujawnia dostęp Polaków (gospodarstw domowych) do różnych dóbr, z których część związana jest ze społeczeństwem informacyjnym.

Tabela 1 prezentuje jakimi dobrami trwałego użytkowania dysponują gospodarstwa domowe w zależności od dochodów. Na wykresie zestawione są dwie, przeciwstawne grupy dochodowe – najbiedniejsi (I grupa kwintylowa) i najbogatsi (V grupa kwintylowa). Różnice w posiadaniu w gospodarstwie domowym komputera z dostępem do Internetu wahają się od około 5 pp. do 9. Są to różnice znaczne, co w porównaniu z innymi dobrami materialnymi zaliczanymi do standardów cywilizacyjnych potwierdza wpływ dochodów na ich posiadanie. Najbardziej różnicuje obydwie grupy sprzęt ułatwiający prowadzenie gospodarstwa, jakim jest zmywarka. Choć zdaniem autora w tym przypadku mogą być to różnice mentalne i kulturowe, a nie ekonomiczne.

<sup>8</sup> E. Marynowicz-Hetka, *op. cit.*, s. 54.

<sup>9</sup> A. Przeciławska, W. Theiss, *Pedagogika społeczna – dyskusji ciąg dalszy*, „Problemy Opiekuńczo-Wychowawcze” 1994, nr 4, s. 13, za: M. Winiarski, *Edukacja środowiskowa – istota, wymiary, aktualne problemy*, [w:] *Pedagogika społeczna – dokonania – aktualności...*, *op. cit.*, s. 137.

<sup>10</sup> *Spółczesność informacyjna w Polsce...*, *op. cit.*, s. 1.

Jednocześnie zaprezentowany materiał statystyczny ujawnia, że nawet osoby bardzo dobrze sytuowane nie posiadają Internetu. Pewnym wyjaśnieniem może być fakt korzystania z niego w miejscu pracy, na co wskazują inne badania, które zostaną zaprezentowane poniżej. Tym niemniej, możemy mówić, że co najmniej 1/5 Polaków nie ma dostępu do Internetu, a co najmniej 1/3 do Internetu szerokopasmowego. W najlepszym wypadku co piąty lub co trzeci Polak może być wykluczony cyfrowo ze względu na brak dostępu do medium. W gorszym przypadku – bazując na poziomie 1 grupy dochodowej – będzie to co trzeci, lub prawie co drugi.

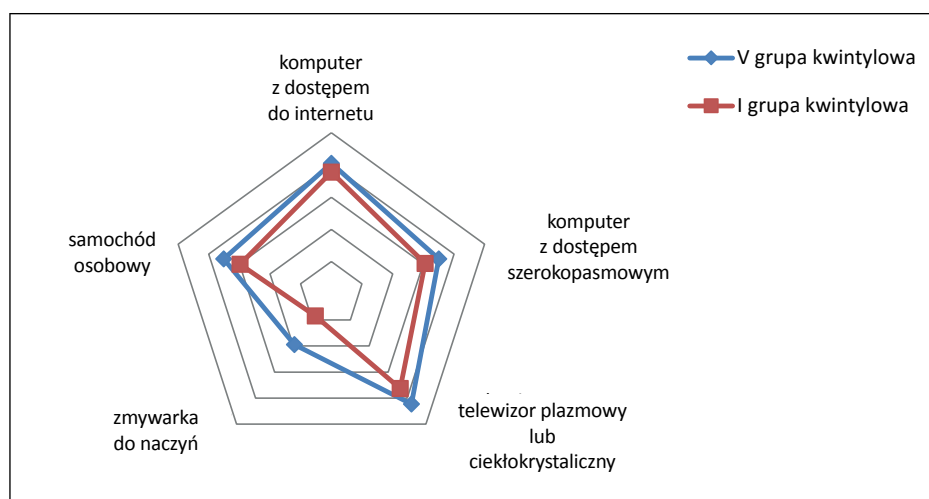
Wykres nr 1, skonstruowany na podstawie materiału statystycznego zawartego w tabeli nr 1, ujawnia niezwykle wyraziście różnice w dostępie/posiadaniu poszczególnych sprzętów, a pośrednio zaś ich rangę i znaczenie dla respondentów. Mimo istotnych różnic, komputer i Internet są spostrzegane przez obydwie o skrajnych dochodach (możliwościach ekonomicznych) jako dobro niezwykle istotne.

Tabela 1. Wyposażenie gospodarstw domowych w wybrane dobra trwałego użytkowania według grup kwintylowych w roku 2015 (w %)

Rodzaj posiadanego urządzenia	V grupa kwintylowa NAJBOGATSZI	I grupa kwintylowa NAJBIEDNIEJSI
Komputer z dostępem do Internetu	81,1	75,5
Komputer z dostępem do Internetu szerokopasmowym	70,2	61,2
Telewizor plazmowy lub ciekłokrystaliczny	84,6	72,7
Zmywarka do naczyń	39,0	16,9
Samochód osobowy	70,2	59,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 17.

Wykres 1. Wyposażenie gospodarstw domowych w wybrane dobra trwałego użytkowania według grup kwintylowych w roku 2015 (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 17.



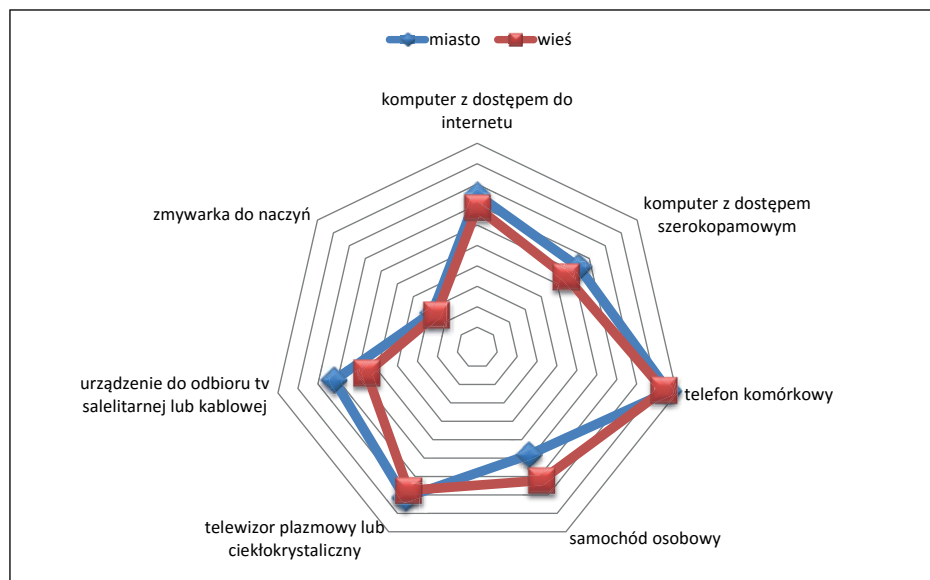
Obok dochodu istotną zmienną, zwłaszcza w przypadku Internetu, jest przestrzeń. Sieć Internetu nie zawsze jest dostępna w małych aglomeracjach. Materiał przedstawiony w tabeli nr 2, na wykresie nr 2 ujawnia, że najbardziej egalitarnym medium elektronicznym w swoim dostępie jest telefon komórkowy (zaś w sensie negatywnym – zmywarka), a dopiero w następnej kolejności: telewizor wysokiej jakości, a później dopiero komputer z Internetem. Wyraźnie też widać różnice w dostępie do mediów i dóbr trwałych w zależności od miejsca zamieszkania. Miasto jest zdecydowanie bardziej nasycone wszelkiego rodzaju dobrami. Jedynie samochód – co poniekąd oczywiste – jest dobrem dużo bardziej pożądanym i posiadanym na wsi niż w mieście. Różnica 14 pp. jest bardzo znacząca.

Tabela 2. Wyposażenie gospodarstw domowych w wybrane dobra trwałego użytkowania według miejsca zamieszkania w 2015 r. (w %)

Rodzaj posiadanego sprzętu	Rodzaj aglomeracji	
	Wieś	Miasto
Zmywarka do naczyń	25,7	28,0
Urządzenie do odbioru tv satelitarnej lub kablowej	56,6	71,8
Telewizor plazmowy lub ciekłokrystaliczny	77,5	81,5
Samochód osobowy	72,1	58,2
Telefon komórkowy	93,5	96,0
Komputer z dostępem do Internetu	55,6	63,4
Komputer z dostępem do Internetu szerokopasmowym	68,5	74,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 17.

Wykres 2. Wyposażenie gospodarstw domowych w wybrane dobra trwałego użytkowania według miejsca zamieszkania w 2015 r. (w %)

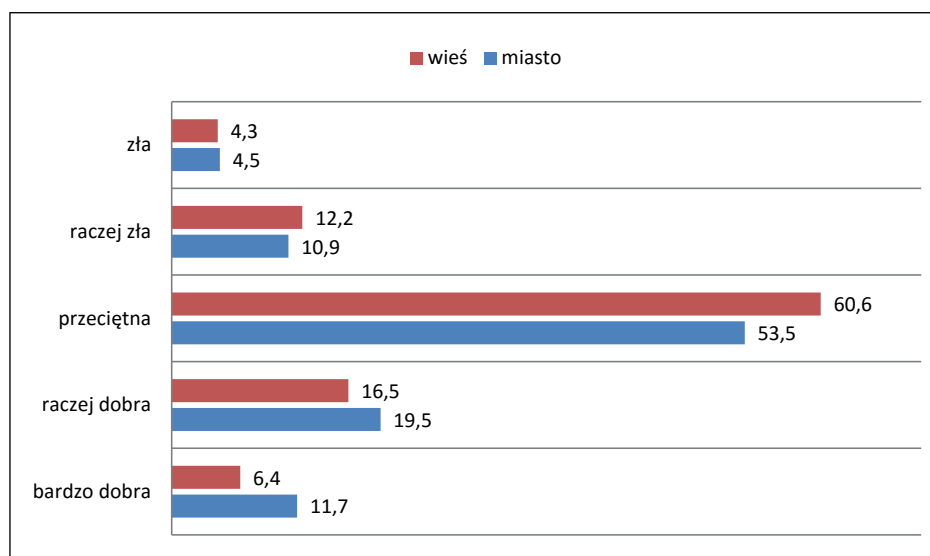


Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 17.

Przykład Internetu, który jest dużo rzadziej dostępny na wsi niż w mieście, jest znaczący (różnica od 6 do 8 pp.). To przecież tutaj separacja przestrzenna i brak dostępu do innych mediów jest większy niż w mieście. Trzeba również pamiętać, że jest to często narzędzie pracy, które może być wykorzystywane na rzecz pracy na odległość. W tej sytuacji kompensacyjna rola Internetu jest fundamentem rozwoju i uczestnictwa w kulturze oraz nieprzecenioną szansą na pracę zarobkową.

Praca na odległość jest bardzo ważna ze względu na nierównomierne nasycenie miejscami pracy całego regionu kraju. Pochodną tej sytuacji jest gorsza sytuacja materialna mieszkańców wsi niż mieszkańców miast (patrz wykres 3). Jako dobrą i bardzo dobrą swoją sytuację materialną ocenia znacznie więcej mieszkańców miast niż wsi.

Wykres 3. Subiektywna ocena sytuacji materialnej gospodarstw domowych według miejsca zamieszkania w 2015 r.

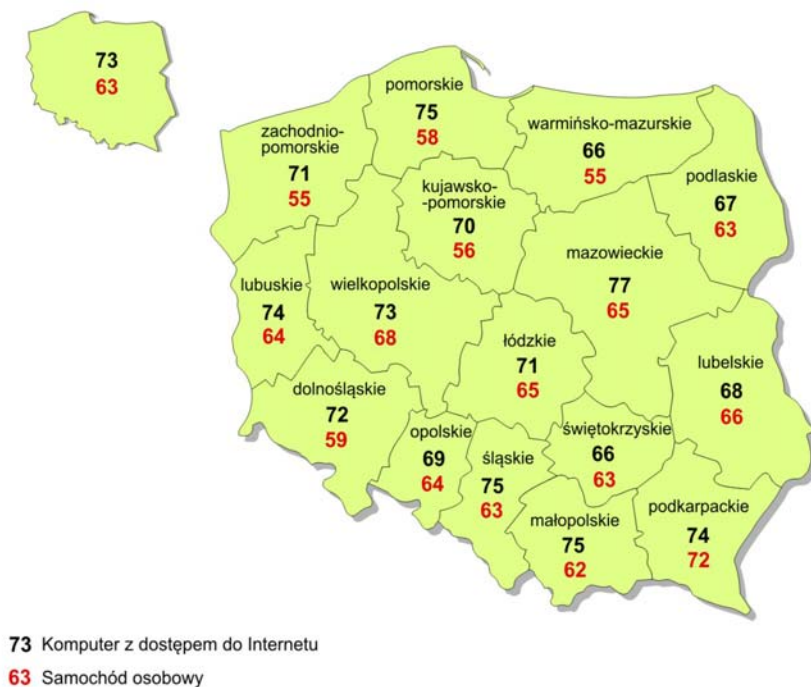


Źródło: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 21.

W tej sytuacji nie powinna dziwić informacja dotycząca stopnia nasycenia poszczególnych regionów kraju w dostęp do komputera i Internetu. Województwa o niskich dochodach, na dodatek z przewagą rolnictwa (choćby świętokrzyskie czy warmińsko-mazurskie) są dużo bardziej ograniczone w dostępie do Internetu niż te, które są bardziej uprzemysłowione (choćby ściana zachodnia), czy mają wysoki dochód (jak woj. mazowieckie). Co zresztą charakterystyczne, w regionach kraju o niskim dostępie do Internetu są również niskie wskaźniki posiadania własnego środka lokomocji, niezbędnego do podjęcia pracy i komunikacji ze światem zewnętrznym.

Mapa 1. Poziom nasycenia gospodarstw domowych w wybrane dobra trwałego użytkowania, wg województw w 2015 roku (w %)

**Gospodarstwa domowe wyposażone w wybrane dobra trwałego użytkowania według województw w 2015 r. (w %)**



Źródło: *Sytuacja gospodarstw domowych...*, op. cit., s. 18.

## Predyspozycje społeczne do bycia internautą we współczesnej Polsce

Kto korzysta z Internetu? Funkcjonujący stereotyp nie pozostawia wątpliwości kim jest polski internauta. Jak natomiast przedstawia się jego obraz w badanym materiale statystycznym? Zazwyczaj jest to osoba młoda, a im jest starsza tym mniej interesuje się Internetem. Datą graniczną jest 55 rok życia. Do 24 roku życia korzystają z niego prawie wszyscy – 98,2% populacji. W tak zwanym wieku produkcyjnym – 86,4%, a w wieku poprodukcyjnym – powyżej 55 roku życia – 42,6%. Różnice między kobietami i mężczyznami są niewielkie, poniżej 1pp., co zdecydowanie jest sprzeczne z obiegowymi opiniami<sup>11</sup>.

Natomiast istotne znaczenie ma poziom wykształcenia. Im jest ono wyższe tym zdecydowanie częściej Polacy korzystają z Internetu, nie bacząc na wiek. Jedynie

<sup>11</sup> *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych...*, op. cit.

w przypadku osób najmłodszych – w wieku przedprodukcyjnym (do 24 r.ż.) – nie miało ono znaczenia i wahało się na poziomie prawie 100%. Natomiast istotne różnice uwidoczniły się w grupie osób w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym. W przypadku pracujących spadło do połowy (odpowiednio: 99,8 i 49,5), a wśród Polaków w wieku powyżej 55 r.ż. ponad 10-krotnie (odpowiednio: 90,2 i 7,7)<sup>12</sup>.

Obok płci, wieku i wykształcenia cechą różnicującą jest poziom dochodów. Tak jest też w przypadku korzystania z Internetu. Im mamy wyższe dochody, tym więcej osób korzysta z tego medium. W I grupie kwartyłowej (najniższe dochody) korzystała co druga osoba (54,6%). W grupie osób o najwyższych dochodach (IV grupa kwartyłowa) było 84,3%, zatem 30 pp. jest istotną różnicą<sup>13</sup>.

Dochody w sposób istotny są „moderatorem” dostępu do nowoczesnych technologii. Potwierdza ten fakt analiza zachowań osób korzystających z pomocy społecznej, a więc osób uprawnionych ustawowo do takiej pomocy. O ile średnio 72,9% osób korzysta z Internetu, to wśród рециpiеntów pomocy społecznej było ich tylko 57,9%<sup>14</sup>.

Inną cechą sprzyjającą korzystaniu z Internetu jest miejsce zamieszkania. Im mniejsza aglomeracja, tym rzadziej z niego korzystamy. Wśród mieszkańców wsi internautów jest 65,8%, zaś w mieście już 77,3%. Wraz z wielkością miasta wzrasta ilość osób korzystających z Internetu. W wielkim mieście (pow. 100 tys.) jest ich już 82,0%<sup>15</sup>. Nie jest też tajemnicą, że obok podziału klasycznego na małe i duże aglomeracje, gdzie te pierwsze są zazwyczaj obciążone mniejszym dostępem do różnego rodzaju dóbr i usług, mamy do czynienia z nakładającym się po części podziałem na rejony mniej i bardziej rozwinięte gospodarczo. Jak się okazuje ten podział również współwystępuje w różnicowaniu dostępu i korzystania z Internetu. W regionach bardziej rozwiniętych wskaźnik korzystania z tej formy ITC był o kilka punktów procentowych wyższy i wynosił odpowiednio: 71,8 w rejonach mniej rozwiniętych oraz 78,2 w rejonach zasobniejszych<sup>16</sup>.

## Najczęstsze sposoby korzystania z Internetu

W badaniach przeprowadzonych przez GUS zostały wyróżnione różne sposoby korzystania z Internetu. Okazało się, że współcześni Polacy najczęściej używają go jako sposobu komunikowania się (61,2%), a w następnej kolejności – na bardzo zbliżonym poziomie – jako źródła informacji (57,4%). Pozostałe zachowania i sposoby korzystania są znacznie mniej popularne. Kierunek tych zachowań nadaje najmłodsza grupa respondentów. Jest jednak pewien wyjątek – usługi online. Zwraca uwagę relatywnie niski poziom zaangażowania się osób z grupy w wieku poprodukcyjnym. Ich poziom zaangażowania stanowi 1/3 aktywności ludzi młodych, czy 1/2 ludzi w średnim wieku<sup>17</sup>.

---

<sup>12</sup> *Ibidem.*

<sup>13</sup> *Ibidem.*

<sup>14</sup> *Ibidem.*

<sup>15</sup> *Ibidem.*

<sup>16</sup> *Ibidem.*

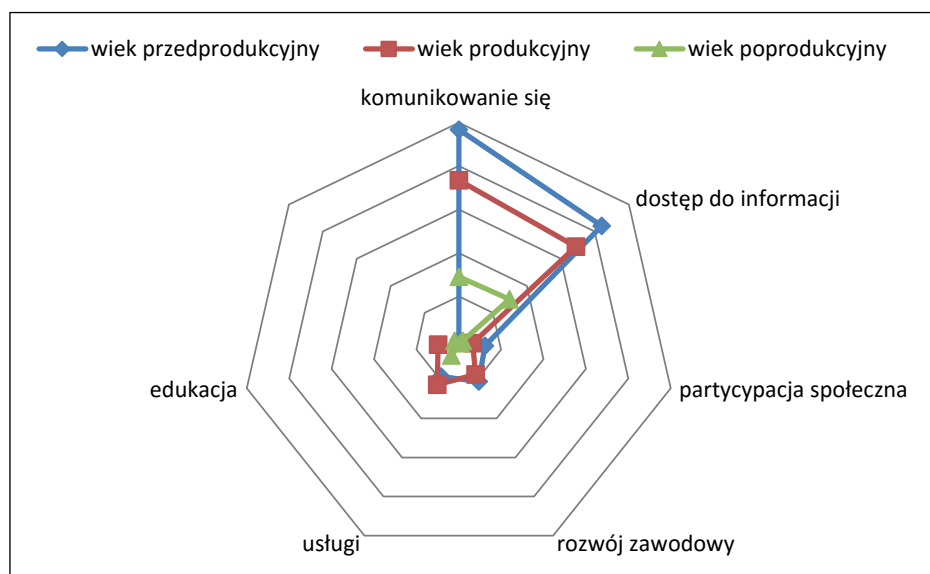
<sup>17</sup> *Ibidem.*

Tabela 3. Sposoby korzystania z Internetu wg kategorii wiekowych (w %)

Sposoby korzystania z internetu	Ogółem	Wiek przed produkcyjny	Wiek produkcyjny	Wiek po produkcyjny
Komunikowanie się	61,2	96,8	73,4	29,1
Dostęp do informacji	57,4	84,1	68,9	29,9
Udział w życiu społecznym i politycznym	5,7	12,4	6,5	1,9
Rozwój zawodowy	12,1	21,2	17,7	1,7
Inne usługi online	17,1	18,7	22,8	8,0
Edukacyjnym, zawodowym, prywatnym	9,9	30,8	9,8	2,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych...*, op. cit.

Wykres 4. Sposoby korzystania z Internetu wg kategorii wiekowych (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych...*, op. cit.

Obok wieku istotne jest zaangażowanie w korzystanie z Internetu ze względu na poziom wykształcenia i dochód oraz rodzaj aglomeracji zamieszkania. Już chociażby pobieżny ogląd informacji zawartych w tabeli nr 4 ujawnia istotne różnice, między wybranymi skrajnymi cechami położenia społecznego respondentów.

Poziom dochodów różnicował badanych Polaków niemal na wszystkich poziomach aktywności w Internecie. Najmniejsze były na poziomie partycypacji społecznej oraz rozwoju zawodowego, największe na poziomie usług online.

Rozwój zawodowy łączy się z wykształceniem i dochodami. Osoby o wysokim statusie w zasadzie nie muszą jej podejmować z prostej przyczyny – ten etap rozwoju mają już za sobą w dużo większym zakresie niż osoby aspirujące z najniższej grupy

dochodowej. Podobnie w przypadku partycypacji społecznej i politycznej. Respondenci z IV grupy kwartyłowej osiągnęli sukces ekonomiczny, który zazwyczaj jest powiązany z wysokim statusem społeczno-politycznym. Obydwa zachowania, w moim przekonaniu, stawiają istotną barierę dla kontaktów online na rzecz face to face. Te ostatnie są niezbędne do budowy kapitału społecznego.

Natomiast usługi online przypisane są do statusu ekonomicznego. Nic więc dziwnego, że osoby z I grupy kwartyłowej rzadziej z nich korzystają.

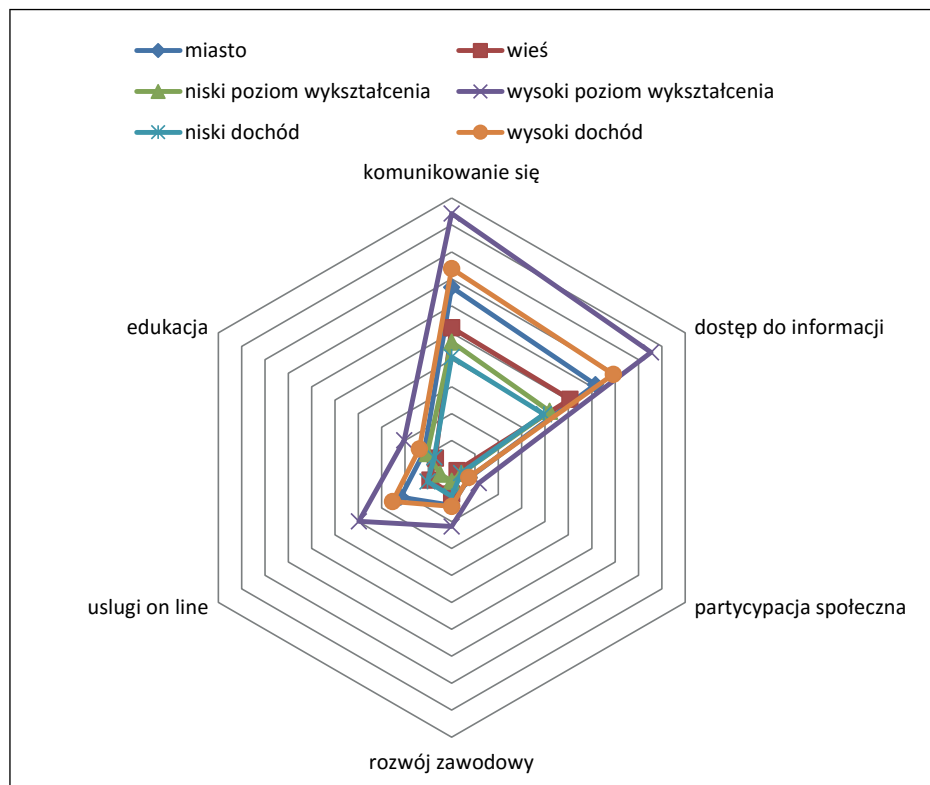
Niewątpliwymi „dominatorami” zachowań internautów, wyróżnionych ze względu na status ekonomiczny, są: komunikowanie się i dostęp do informacji. Obie grupy – na różnym poziomie – je cenią.

Tabela 4. Sposoby korzystania z Internetu ze względu na dochód, poziom wykształcenia i miejsce zamieszkania (w %)

<b>Sposoby korzystania z Internetu ze względu na dochód</b>		
	<b>I grupa kwartyłowa</b>	<b>IV grupa kwartyłowa</b>
Komunikowanie się	41,0	73,8
Dostęp do informacji	39,5	69,2
Uczestnictwo w sprawach społecznych i politycznych	4,1	7,3
Rozwój zawodowy	10,7	14,4
Inne usługi online	10,3	25,3
Edukacyjnym, zawodowym, prywatnym	7,5	13,9
<b>Sposoby korzystania z Internetu ze względu na poziom wykształcenia</b>		
	<b>Niski poziom</b>	<b>Wysoki poziom</b>
Komunikowanie się	46,6	93,4
Dostęp do informacji	41,9	85,4
Uczestnictwo w sprawach społecznych i politycznych	4,2	11,6
Rozwój zawodowy	5,1	21,9
Inne usługi online	4,9	39,8
Edukacyjnym, zawodowym, prywatnym	10,5	20,3
<b>Sposoby korzystania z Internetu ze względu na rodzaj aglomeracji zamieszkiwania</b>		
	<b>Miasto</b>	<b>Wieś</b>
Komunikowanie się	66,9	51,9
Dostęp do informacji	61,6	50,6
Uczestnictwo w sprawach społecznych i politycznych	7,5	2,3
Rozwój zawodowy	14,0	9,8
Inne usługi online	21,9	9,3
Edukacyjnym, zawodowym, prywatnym	11,7	7,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych..., op. cit.*

Wykres 5. Sposoby korzystania z Internetu ze względu na dochód, poziom wykształcenia i miejsce zamieszkania (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wykorzystanie technologii informacyjno-(tele)komunikacyjnych...*, op. cit.

Zazwyczaj dochód jest pochodną poziomu wykształcenia. Tym niemniej w badanej grupie wykształcenie okazało się zmienną silnie różnicującą. Regułą była dwukrotna, a w przypadku usług online oraz rozwoju zawodowego – czterokrotnie większa częstotliwość w korzystaniu z niego przez osoby o wysokim statusie. Nie ulega wątpliwości, że dla tej grupy społecznej (osób wykształconych) korzystanie z Internetu jest swoistym narzędziem i niezbędnym elementem egzystencji, a nawet sposobem życia. Osoby o niskim statusie edukacyjnym nie korzystają na takim poziomie aktywności z Internetu, jako instrumentu awansu czy zmiany społecznej.

Dużo mniejsze niż wykształcenie ma znaczenie miejsce zamieszkania. Nie ma tak drastycznych różnic między mieszkańcami wsi i miast. Uderza niski poziom partycypacji społeczno politycznej za pomocą Internetu, zwłaszcza wśród mieszkańców wsi. Być może jest to rekompensowane bezpośrednimi kontaktami, którym sprzyja niewielka aglomeracja i bezpośrednie sąsiedztwo.

Materiał statystyczny zaprezentowany w postaci wykresu (nr 5) uświadamia nam, że Internet wykorzystywany jest w głównej mierze jako źródło komunikacji i informacji. Te dwie funkcje dominują niezależnie od przytoczonych powyżej cech

położenia społecznego respondentów. Oczywiście w różnej mierze w odniesieniu do każdej z nich. Natomiast dominującą zmienną, wpływającą najbardziej na zachowania, jest poziom wykształcenia. To ono, bardziej niż inne cechy respondentów kształtuje sposób korzystania z niego. Wysoki poziom wykształcenia jest kulturotwórczy i wyznacza kierunki rozwoju i zachowań. Obok preferencji dwu wyróżnianych powszechnie funkcji Internetu (komunikacja i informacja), może kreować i inne zachowania. W zaobserwowanym przypadku osoby o wysokim poziomie wykształcenia kreują kolejne funkcje, do takich należą usługi „online”. Zachowanie to jest wzmacniane poprzez wysoki dochód i zamieszkiwanie w mieście.

## Ograniczone korzystania z Internetu – wybrane problemy

W badaniach GUS wyróżniono trzy przesłanki ograniczające korzystanie z Internetu. Są to:

- wysokie koszty;
- brak potrzeby korzystania z Internetu;
- brak umiejętności.

W tej sytuacji istotne wydaje się zwrócenie uwagi na dwa czynniki: brak potrzeby i umiejętności.

### • **Uwarunkowania zewnętrzne (koszty dostępu) korzystania z Internetu**

Wysokie koszty nie są przeszkodą w korzystaniu z Internetu w porównaniu do cechy jaką jest wiek internautów. Między trzema fundamentalnymi grupami odbiorców nie są to znaczące różnice. Zaczynają się one pojawiać jedynie w przypadku internautów o niskim poziomie wykształcenia. I co bardzo charakterystyczne, dotyczą bardziej osób w wieku produkcyjnym, niż w wieku poprodukcyjnym (odpowiednio: 12,6 i 7,3%). Sytuacja ta zapewne była związana z poziomem wykształcenia respondentów. Okazuje się bowiem, że osoby z niskim wykształceniem częściej niż pozostali wskazują koszty jako istotną przesłankę w braku dostępu do Internetu (odpowiednio: 6,0; 4,6 i 0,5). Fakt ten jest zbieżny z poziomem dochodów w ogóle. Internauci zaliczani do I kwartyła dochodów (najubożsi) znacznie częściej niż internauci z IV kwartyła (najbogatsi) podają kwestię kosztów, jako czynnik niekorzystania z niego (odpowiednio: 10,8 i 1,2). Dysproporcje te są znaczące. Fakt ten znajduje potwierdzenie w przypadku korzystania z Internetu przez recipientów pomocy społecznej. Jest on znacznie niższy niż ogółu społeczeństwa (odpowiednio: 3,9 oraz 15,6). Klienci pomocy społecznej korzystają z Internetu czterokrotnie rzadziej. Natomiast niewiele różnicuje grupę miejsce zamieszkania. Ci w mieście mają prawie podobny (różnica 0,4 pp.) poziom dostępu. Podobnie w przypadku stopnia urbanizacji miejsca zamieszkania<sup>18</sup>.

### • **Autobariery (umiejętności) korzystania z Internetu**

Obiegowa opinia wiąże brak umiejętności korzystania z nowych urządzeń z wiekiem. W jakiejś mierze dotyczy to Internetu. Badania GUS ujawniają, że wskaźnik ten jest istotnie wyższy w grupie osób w wieku poprodukcyjnym. O ile osoby pracujące deklarują ten motyw jako przyczynę niekorzystania na poziomie niecałych 10%

<sup>18</sup> *Ibidem*.



(9,6), to w przypadku osób w wieku emerytalnym jest to bez mała co druga osoba (40,2%). Jednocześnie płeć jest tutaj praktycznie bez znaczenia. Wskaźniki te obniżają się na poziomie maksymalnie 3 pp. jedynie w przypadku osób najstarszych. Natomiast dysfunkcja ta pogłębia się wraz z poziomem wykształcenia, a wiek nie jest tutaj znaczący. W stosunku do ogółu osób niekorzystających z Internetu ze względu na wiek, odsetek osób wykluczonych z niskim wykształceniem wzrasta znacznie. Wśród osób powyżej 55 roku życia o 30 pp. W przypadku ludzi z wyższym wykształceniem ten wskaźnik jest większy o pół punktu procentowego<sup>19</sup>.

W tej sytuacji wydaje się, że czynnikiem decydującym jest poziom wykształcenia, a dopiero w dalszej kolejności wiek. Tezę tę potwierdzają wskaźniki wykluczonych ze względu na poziom wykształcenia. Osób o niskim poziomie edukacji jest 34,7%, a wśród osób z wysokim poziomem edukacji tylko 1,5%<sup>20</sup>.

Podobną siłą różnicującą ma dochód. Wśród osób zaliczanych do I kwartyli (najniższy poziom) jest to co trzeci Polak, zaś wśród najbogatszych (IV kwartyli) mniej niż co dziesiąty (12,2%). Zjawisko to nasila się wraz z pauperyzacją. Wśród podopiecznych pomocy społecznej deprivacja tej potrzeby dotyka co trzeciego recipienta<sup>21</sup>.

Obok poziomu dochodów, wieku i wykształcenia istotnym czynnikiem różnicującym osoby korzystające z Internetu jest separacja przestrzenna. Wśród mieszkańców wsi jest znacznie więcej osób wykluczonych niż wśród mieszkańców miast. Wskaźnik ten zmienia się wraz ze wzrostem wielkości aglomeracji. O ile wśród mieszkańców wsi odsetek osób deklarujących brak umiejętności posługiwania się Internetem wynosił 25,1%, to wśród mieszkańców miast (ogółem) był o 10 pp. niższy. Podobnie kształtował się wśród mieszkańców Polski podzielonych na zamieszkiwanie w okręgach o mniejszym lub większym stopniu urbanizacji. Im wskaźnik ten był większy tym niższy był odsetek wykluczonych ze względu na brak umiejętności posługiwania się Internetem (odpowiednio: 24,7 oraz 12,9). Różnica prawie dwukrotna<sup>22</sup>.

## Podsumowanie

Dla pedagogiki społecznej fundamentem są środowiskowe uwarunkowania procesów wychowawczych, analiza warunków sprzyjających zaspokajaniu potrzeb rozwoju człowieka (bądź grupy ludzi) w różnych fazach jego (ich) rozwoju i różnych sytuacjach życiowych – pracy, nauce, zabawie, czasie wolnym, miejscu zamieszkania, rodzinie, grupie rówieśniczej i towarzyskiej działalności kulturalnej, bądź w innych formach ludzkiej aktywności<sup>23</sup>. Dlatego nie bez znaczenia jest kontekst społeczny dotyczący uwarunkowań korzystania z Internetu, czy jego ograniczeń.

Bezpieczeństwo ma różne oblicza i różne uwarunkowania. Jedną z jej przesłanek jest niewątpliwie poziom partycypacji w życiu społecznym oraz jakość kapitału kulturowego (wykształcenia) posiadanej przez obywateli. W analizowanej sytuacji, jako

<sup>19</sup> *Ibidem.*

<sup>20</sup> *Ibidem.*

<sup>21</sup> *Ibidem.*

<sup>22</sup> *Ibidem.*

<sup>23</sup> A. Radziejewicz-Winnicki, *op. cit.*, s. 153.

wskaźnik poziomu uczestnictwa społecznego został przyjęty dostęp i umiejętność posługiwania się jednym ze współczesnych mediów elektronicznego komunikowania się i dostęp do informacji, jakim jest Internet.

Badania pokazują, że we współczesnej Polsce umiejętności i potrzeby związane z Internetem są silnie uwarunkowane cechami położenia społecznego jej obywateli. Ze względu na dostęp i zakres wykluczony jest co czwarty, a nawet w niektórych wypadkach co trzeci Polak. Jest to wskaźnik zmuszający do poważnej refleksji i podjęcia działań na różnych poziomach i w różnych obszarach życia społecznego przez różnorodne instytucje. Brak powszechnej i pełnej partycypacji w tej sferze życia musi rodzić różnorodne negatywne skutki. Wykluczenie cyfrowe jest we współczesnych społeczeństwach jednym z najpoważniejszych obszarów deprywacji potrzeb zarówno w sferze indywidualnej, jak i zbiorowej, co w konsekwencji prowadzi do degradacji ekonomicznej i kulturowej obywateli oraz gospodarek ich krajów. Te zaś wprost do różnorodnych zagrożeń, w tym bezpieczeństwa w różnych obszarach życia społecznego.

Na proces wykluczenia cyfrowego – obok ograniczonej dostępności o różnej etiologii – składa się sposób użytkowania i korzystania z Internetu. We współczesnej, rodzimej rzeczywistości społecznej jest on silnie sprofilowany i ukierunkowany na funkcje komunikacyjne i informacyjne. Tymczasem może i powinien pełnić też inne role, np. edukacyjną (kapitał kulturowy), czy partycypacji społecznej (kapitał społeczny).

W tym kontekście pojawiają się wnioski związane nie tylko z ułatwieniem do niego dostępu (nasylenie środowiska zamieszkania, bezpłatny dostęp, jakość przesyłanego sygnału itp.), na co respondenci mają relatywnie niewielki wpływ, a powinien być on przedmiotem troski państwa, w kwestii odnoszącej się do budowania kapitału kulturowego. Jak wskazuje przeprowadzona analiza, to poziom edukacji, w głównej mierze, decyduje o sposobach i umiejętnościach posługiwania się Internetem, ale też ma wpływ na kreowanie potrzeb i wykorzystanie Internetu w różnych aspektach życia. Według Pier'a Bourdieu to kapitał kulturowy jest tym, który stosunkowo łatwo przekształca się w kapitał ekonomiczny (dobrobyt) i społeczny (kod kulturowy)<sup>24</sup>.

Zatem jako wniosek generalny należy postulować nie tylko powszechny dostęp do medium, ale głównie powszechny dostęp do edukacji (kapitał kulturowy), gdzie Internet jest zarówno celem, jak też narzędziem. Pewnym truizmem jest fakt, że bez dobrze wykształconych obywateli nie ma społeczeństwa informacyjnego, choć przytoczony materiał statystyczny przeczy tej obiegowej prawdzie przez decydentów i kreatorów rozwoju społecznego.

### *Wykluczenie cyfrowe a bezpieczeństwo współczesnych Polaków – wybrane problemy – perspektywa pedagoga społecznego* *Streszczenie*

Kapitał kulturowy stanowi jedną z istotnych zmiennych warunkujących poziom bezpieczeństwa człowieka. Problem ten jest analizowany na przykładzie korzystania z Internetu. Walorem analizy jest niewielkie zainteresowanie tą kwestią w literaturze przedmiotu oraz

<sup>24</sup> P. Bourdieu, *op. cit.*

(co bardzo ważne) wyjątkowo duża próba badawcza, na którą zazwyczaj nie mogą sobie pozwolić pojedynczy badacze.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo, kapitał kulturowy, Internet

*Digital Exclusion and Security of Contemporary Poles  
– Selected Issues – the Perspective of a Social Pedagogue  
Abstract*

The cultural capital is one of the most important variables determining the level of human security. This problem is analysed with the example of the Internet use. The asset of the analysis is the low interest in the issue in international literature to date, and (very importantly) a very large study sample, usually unavailable to a single researcher.

**Key words:** security, cultural capital, Internet

*Цифровая изоляция и безопасность современных поляков –  
избранные вопросы – перспектива социального педагога  
Резюме*

Культурный капитал – это одна из наиболее существенных переменных, определяющих уровень безопасности человека. В данной статье эта проблема анализируется на примере использования Интернета. Преимуществами представленного в исследовании анализа являются небольшой интерес к этой проблемы в научной литературе, а также очень большая группа, на которой проводилось исследование.

**Ключевые слова:** безопасность, культурный капитал, Интернет

---

Z kart historii  
From the History  
Страницы истории



## Piotr Uhma

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Misja OBWE w Skopje – świadek czy uczestnik trudnej transformacji?

## Wprowadzenie

Pytanie postawione w tytule tego artykułu odnosi się do najdłużej działającej misji terenowej Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie. Rozmieszczona w Skopje, w 1992 r., towarzyszy wydarzeniom w południowej części byłej Jugosławii przez prawie ćwierć wieku, będąc nadal daleka od wypełnienia swojego mandatu. Fakt ten, połączony z naocznymi obserwacjami działalności tej placówki, skłania do próby podsumowania roli, zasług oraz możliwych niepowodzeń OBWE w Skopje.

Już na samym początku każdy autor, starający się zachować poprawność dyplomatyczną i zgodne z nomenklaturą OBWE nazewnictwo, staje przed trudnością językową – jak opisywać przedstawicielstwo terenowe OBWE w Macedonii unikając przy tym wymieniania nazwy tego państwa? Spór o nazwę tego bałkańskiego kraju kładzie się cieniem na jego obecnej sytuacji politycznej i pozycji międzynarodowej. Z konieczności zatem tytułowe rozważania należy poprzedzić pewnym wstępem historycznym.

## Tło historyczne i sytuacja na południowych Bałkanach

Republika Macedonii jest państwem młodym, niepodległość ogłosiła 8 września 1991, występując z Socjalistycznej Federacyjnej Republiki Jugosławii, w ramach której funkcjonowała jako jedna z 6 republik, pod nazwą Socjalistyczna Republika Macedonii ze stolicą w Skopje. Analiza historyczna przynależności państwowej ziem wchodzących w skład tego państwa wykracza poza ramy niniejszego artykułu. Można jednak bezspornie stwierdzić, że tereny współczesnej Republiki Macedonii były przedmiotem

rywalizacji pomiędzy różnymi krajami regionu Bałkanów na przestrzeni wieków. Jednocześnie Republika Macedonii obejmuje jedynie jedną z trzech części historycznej krainy geograficznej Macedonii – tzw. Macedonię Wardarską<sup>1</sup>. Podobne trudności występowały z określeniem narodowości mieszkańców Republiki Macedonii. Jak trafnie pisał Henryk Sokalski:

w istocie wszyscy czterej sąsiedzi Macedonii [po uznaniu niepodległości Kosowa należy mówić o pięciu sąsiadach – P.U.] od dawna mieli do niej różne pretensje: Grecja twierdzi, że w „Republice Skopje” nie ma macedońskiej większości, a zatem w Grecji nie może być macedońskiej mniejszości, Bułgaria uważa, że w Macedonii nie ma Macedończyków, są tylko zachodni Bułgarzy, a zatem i w Bułgarii nie może być macedońskiej mniejszości; Albański prezydent Sali Berisha nie do końca był pewien jaka jest tożsamość etniczna mniejszości zamieszkującej region Mała Prespa – czy są to Macedończycy, czy Bułgarzy – i zastanawiał się, czy zachodnia Macedonia nie jest po prostu wschodnią Albanią; dla przywódców serbskich nacjonalistów Macedonia to nic innego jak Stara, czy też Południowa Serbia<sup>2</sup>.

Wskazane trudności po dziś dzień kładą się cieniem na międzynarodowych stosunkach Macedonii, wywierają także zasadniczy wpływ na kształt polityki wewnętrznej w tym państwie. Spośród spornych tematów na forum międzynarodowym najistotniejszym jest konflikt między Skopje i Atenami o nazwę „Macedonia”. Grecy konsekwentnie sprzeciwiają się uznaniu nazwy „Republika Macedonii” twierdząc, że druga strona fałszuje przekaz historyczny, ponieważ wywodzi swoją państwowość od suwerenności państwa Aleksandra Wielkiego Macedońskiego, który nie tylko nie urodził się, ale także nie mieszkał na terenach współczesnej Republiki Macedonii. W tle odmowy uznania nazwy państwa kryje się także obawa Greków o roszczenia majątkowe ludności słowiańskiej wygnanej z terenów dzisiejszych Salonik (tzw. macedończycy egejscy) oraz konsekwencje w postaci możliwej konieczności uznania mniejszości macedońskiej na terenach dzisiejszej północnej Grecji. Władze w Skopje z kolei argumentują, że każdy kraj ma prawo wybrać nazwę jaka mu odpowiada. Jeszcze w 1992 r. ówczesny Prezydent Macedonii, Kiro Gligorow argumentował, iż „taka była nazwa kraju od wieków, to ona odróżnia nas od innych narodów słowiańskich”. Co więcej, jak twierdził Gligorow, Macedonia nie zamierza zawłaszczać kulturowego dziedzictwa Aleksandra Wielkiego, czy udawać przynależności do cywilizacji, „do której nie należymy”<sup>3</sup>. Spór o nazwę trwa nadal i w żadnym stopniu nie jest bliski rozwiązania. Na forum międzynarodowym państwo określane jest tymczasową nazwą Była Jugosłowiańska Republika Macedonii, wiele państw (w tym Polska) w stosunkach dwustronnych stosuje jednak konstytucyjną nazwę „Republiki Macedonii”. Sprzeciw Grecji uniemożliwił jednak Macedonii przystąpienie do NATO i może uniemożliwić członkostwo w Unii Europejskiej, ma zatem znaczenie zasadnicze. Jest to zarazem problem wywierający przemożny wpływ na politykę wewnętrzną Macedonii: w ciągu wielu

<sup>1</sup> Podział Macedonii ukształtował się po wojnach bałkańskich w latach 1912–1913, na: Macedonię Egejską w Grecji, Macedonię Piryńską w Bułgarii (obecnie obwód Błagojewgradzki), Macedonię Wardarską (Republika Macedonii), Mala Prespa w Albanii, Gora w Serbii.

<sup>2</sup> H.J. Sokalski, *Odrobina przewencji. Dorobek dyplomacji przewencyjnej ONZ w Macedonii*, Warszawa 2007, s. 77.

<sup>3</sup> *Ibidem*, s. 84.

lat doprowadził do wzrostu nastrojów nacjonalistycznych wśród słowiańskiej części jej mieszkańców i kontrowersyjnych rządów konserwatywnej partii WMRO-DPMNE. Widocznym przejawem fałszywego poszukiwania tożsamości jest np. projekt architektoniczno-urbanistyczny Skopje 2014, odwołujący się do dziedzictwa Aleksandra Wielkiego, który zamienił stolicę Macedonii w kuriozalny zlepek monsturalnych rzeźb i budowli, podzielił społeczeństwo oraz wystawił na śmieszność stolicę tego bałkańskiego państwa<sup>4</sup>.

## Konflikt etniczny – oś sporu w polityce wewnętrznej

Niestety, problemy zewnętrzne młodego państwa współistnieją z napięciami wewnętrznymi, których linia przebiega nie tylko wzdłuż podziałów politycznych (prawica, socjaldemokracja), ale nadal w przeważającym stopniu wedle podziałów etnicznych. Według spisu z 1994 r. 66,5% ludności Macedonii stanowili etniczni Macedończycy, 22,9% etniczni Albańczycy, pozostałe 10,6% zaś Turcy, Romowie, Serbowie, Wołosi i inni. Gdy 17 listopada 1991 r. macedoński parlament uchwalał nową konstytucję, posłowie pochodzenia albańskiego wstrzymali się od głosu, twierdząc, że przydziela im ona prawa mniejszości etnicznej zamiast nadać ich społeczności status równy z tym, jakim cieszą się etniczni Macedończycy<sup>5</sup>. Zorganizowane w kolejnym roku referendum wśród etnicznych Albańczyków pokazało niemal jednogłośnie dążenie do autonomii politycznej i terytorialnej tej społeczności (tzw. Ilirydy). Było to jednym z pierwszych sygnałów rozbieżnych wizji państwa wśród dwóch największych grup etnicznych w Macedonii. W następnych latach społeczności te oddalały się od siebie coraz bardziej, a kolejnymi punktami zapalnymi była np. kwestia wywieszania flagi Albanii zamiast flagi państwowej w skupiskach albańskiej mniejszości, kwestia powstania Uniwersytetu w Tetowie, czy reprezentacji politycznej w parlamencie. Ku niezadowoleniu, a nawet przerażeniu słowiańskiej większości obywateli, mniejszość albańska powiększała się w szybkim tempie. Silnym ciosem dla funkcjonowania młodej republiki był ponadto kryzys w Kosowie, w latach 1998–1999, który – przy bierności instytucji międzynarodowych i dyplomacji państw zachodnich – doprowadził do przybycia, na terytorium Macedonii, około 350 000 uchodźców i to w ciągu kilku tygodni, na początku 1999 r. Stwarzało to istotne zagrożenie dla integralności państwa i pozostawało w związku z działalnością nielegalnej partyzantki albańskiej – Armii Wyzwolenia Kosowa<sup>6</sup>. Z kolei na poziomie politycznym wykształcił się, mówiąc w dużym

<sup>4</sup> W tym kontekście cytowane wyżej słowa Prezydenta Gligorowa wskazują na zdecydowane odejście Macedonii od neutralnego rozumienia swojej tożsamości narodowej.

<sup>5</sup> H.J. Sokalski, *op. cit.*, s. 76.

<sup>6</sup> Na początku stycznia 1998 r. UÇK ogłosiło, że przenosi wojnę do Macedonii. Oznaczało to, że celem walki UÇK było już nie tylko samo Kosowo, ale utworzenie Wielkiej Albanii, obejmującej tereny zamieszkiwane przez ludność albańską, czyli Kosowo, Macedonia, południowa część Czarnogóry i oczywiście sama Albania. W 1998 r. Departament Stanu USA ogłosił, że działalność UÇK ma charakter terrorystyczny i jest finansowana z międzynarodowego handlu heroiną oraz pożyczek z krajów islamskich, m.in. od Usamy ibn Ladina. Również według amerykańskiej Administracji Legalnego Obrotu Lekarstw UÇK było zaangażowane w środkowo-wschodni kartel narkotykowy. Oświadczenia te nie spowodowały zaprzestania zbrojenia i szkolenia członków tej organizacji przez USA i wspierania jej przez wojska NATO; <https://pl.wikipedia.org/wiki/U%C3%87K> [dostęp: 21.10.2016].

uproszczeniu, podział na umiarkowane i radykalnie nastawione środowiska zrzeszone w partiach politycznych mniejszości Albańczyków, odpowiednio DPA i DUI<sup>7</sup>. Czynniki niezadowolenia z sytuacji ekonomicznej, politycznej, połączone z działalnością terrorystyczną UÇK i dążeniem do utworzenia tzw. Wielkiej Albanii doprowadziły do najpoważniejszego konfliktu zbrojnego o charakterze wewnętrznym – konfliktu w Tetowie w pierwszej połowie 2001 r. Po kilku miesiącach walk o zróżnicowanym przebiegu konflikt zakończył się ostatecznie negocjacjami prowadzonymi pod wpływem NATO i Unii Europejskiej. W efekcie doprowadzono do podpisania Porozumienia Ochrydzkiego, 13 sierpnia 2001 r. Był to, zachowując wszelki dystans do historycznych porównań, swoiste porozumienie Okrągłego Stołu dla współczesnej Macedonii. Porozumienie z Ochrydy zagwarantowało mniejszości szereg praw. Obejmowały one rozszerzenie używania języka albańskiego w administracji i edukacji (m.in. otwarcie uniwersytetu), proporcjonalną reprezentację w administracji, wymóg podwójnej większości w kwestiach ważnych dla mniejszości oraz decentralizację państwa<sup>8</sup>.

## Misja OBWE w Skopje

Jak widać z przedstawionego krótkiego rysu historycznego sytuacja wewnętrzna i zewnętrzna młodej republiki nie była łatwa. Po uzyskaniu niepodległości kraj nie był w stanie obronić swojego terytorium, a powodów zaangażowania społeczności międzynarodowej w Macedonii było kilka: niebezpieczeństwo rozszerzania się działań zbrojnych z północy; niepokojąca sytuacja w Kosowie; dążenia regionalnych polityków do odbudowy Jugosławii; napięte stosunki z Grecją i wreszcie destabilizujący wpływ kłopotów gospodarczych Macedonii na jej stosunki etniczne<sup>9</sup>. Ówczesny prezydent Macedonii Kiro Gligorow wystąpił do społeczności międzynarodowej o pomoc w utrzymaniu suwerenności swojego młodego państwa, a także o działalność prewencyjną, która miała powstrzymać rozszerzenie się (tzw. *spillover effect*) trwających na Bałkanach konfliktów zbrojnych na teren Macedonii. Na poziomie ONZ rząd Macedonii zaproponował rozmieszczenie misji „błękitnych hełmów”. Operacja, znana pod nazwą UNPROFOR/UNPREDEP była pierwszą w historii ONZ misją tzw. dyplomacji prewencyjnej. Kierowana przez polskiego dyplomatę Henryka J. Sokalskiego mimo niemałych sukcesów została wycofana z Macedonii w niejasnych okolicznościach politycznych na podstawie weta Chin w Radzie Bezpieczeństwa ONZ w 1999 r., w czasie, kiedy obecność wojsk ONZ była najbardziej potrzebna<sup>10</sup>. W tym samym czasie podobne postulaty dotarły także do kierownictwa Konferencji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie<sup>11</sup>. Na podstawie wzajemnych uzgodnień KBWE rozmieściło w 1992 r.

<sup>7</sup> Szerzej na ten temat zob.: I. Stawowy-Kawka, *Albańczycy w Macedonii 1944–2001*, Kraków 2014, s. 205 i n.

<sup>8</sup> M. Szpala, *Macedonia: pozorna demokracja w cieniu kryzysów*, Komentarze OSW, 1.04.2016, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2016-04-01/macedonia-pozorna-demokracja-w-cieniu-kryzysow> [dostęp: 21.10.2016].

<sup>9</sup> H.J. Sokalski, *op. cit.*, s. 141.

<sup>10</sup> Nieco zapomnianą historię tej misji przedstawia H.J. Sokalski w cytowanej wyżej książce.

<sup>11</sup> Konferencja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (KBWE) została w 1994 r. zinstytucjonalizowana i od konferencji przeglądowej w Budapeszcie nosi nazwę Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OBWE).



swoją pierwszą misję terenową, co istotne na terenie państwa, które w tym czasie nie było członkiem tej międzynarodowej organizacji<sup>12</sup>. Z uwagi na sprzeciw Grecji co do nazwy państwa misja ta nie była afiliowana w kraju, lecz w jego stolicy i uzyskała nazwę: CSCE Spillover Monitor Mission to Skopje. Już w samej nazwie zawierał się zasadniczy cel misji – przeciwdziałanie efektowi rozprzestrzenienia się konfliktu na terytorium kraju (wspomniany wyżej efekt *spillover*). Pierwotny mandat misji ograniczony był do monitorowania sytuacji, lecz zakresły został szeroko i w dużej mierze uznaniowo:

ustanawia się Misję Monitorującą, z Centrum Koordynacyjnym w Skopje, w celu monitorowania sytuacji wzdłuż granic kraju goszczącego<sup>13</sup> z Serbią w celu zachowania integralności terytorialnej; wspierania utrzymania pokoju, stabilizacji i bezpieczeństwa oraz aby zapobiec ewentualnym konfliktom w regionie. Misja monitorująca nawiąże rozmowy z władzami rządowymi kraju goszczącego i ustanowi kontakty z przedstawicielami partii politycznych i innymi organizacjami, jak również ze zwykłymi obywatelami. Misja będzie przeprowadzać wyjazdy terenowe, aby ocenić stopień stabilizacji, a także możliwość wystąpienia konfliktu i niepokojów w całym regionie. Misja zaangażuje się także w inne działania, które są zgodne z celami, określonymi w niniejszym artykule. W razie wystąpienia konfliktów Misja ma pomóc w ustaleniu faktów w celu uniknięcia dalszego pogorszenia się sytuacji<sup>14</sup>.

Pierwotny czas trwania Misji określono na „co najmniej sześć miesięcy”. Był on rokrocznie przedłużany na kolejne 12 miesięcy<sup>15</sup>. Zarazem konflikt w Kosowie, a w jego efekcie także konflikt w Tetowie, spowodowały potrzebę znacznego wzmocnienia personelu Misji, który rozrósł się z kilku osób w 1992 r. do obecnie 150 pracowników, w tym 43 międzynarodowych i 107 będących obywatelami kraju goszczącego. Kluczowym momentem był tu oczywiście rok 2001 r., kiedy Stała Rada OBWE wysłała do Skopje 72 międzynarodowych pracowników monitorujących ds. „budowy zaufania” (*international confidence-building monitors*), 60 doradców policyjnych i 17 instruktorów policji, a także 10 międzynarodowych pracowników administracyjnych. Ich zadaniem było przyczynianie się do utrzymania stabilności i bezpieczeństwa w kraju i do budowania zaufania wśród ogółu populacji. Mieli oni regularnie raportować o sytuacji w zakresie bezpieczeństwa, w tym o sytuacji w północnych obszarach przygranicznych, nielegalnym handlu bronią, sytuacji humanitarnej, powrocie uchodźców i wysiedleńców, handlu ludźmi, sytuacji na obszarach wrażliwych oraz o przypadkach nowych incydentów zbrojnych i działań wojennych. Status neutralnych obserwatorów wydarzeń mieli także doradcy policyjni. Nie posiadali kompetencji wykonawczych

<sup>12</sup> Etapy rozmieszczenia misji przedstawia szczegółowo Alice Ackermann w książce: *Making peace prevail: preventing violent conflict in Macedonia*, Syracuse 1999, s. 134.

<sup>13</sup> Aby uniknąć konfliktów z Grecją, która uznawała nowe państwo pod międzynarodową tymczasową nazwą Była Jugosłowiańska Republika Macedonii (FYROM), ale także z rządem w Skopje, który nalegał na używanie nazwy konstytucyjnej „Macedonia”, dyplomacja OBWE wymyśliła rozwiązanie kompromisowe „kraj goszczący/host country”. W OBWE nomenklatura ta stosowana jest do dziś z żelazną konsekwencją.

<sup>14</sup> Mandate. Articles of understanding concerning CSCE Spillover Monitor Mission to Skopje. Article one (Mandate), <http://www.osce.org/skopje/42366?download=true> [dostęp: 21.10.2016].

<sup>15</sup> Ostatni raz w listopadzie 2015 r. do 31.12.2016 r., jest jednak niemalże przesądzone, że mandat Misji zostanie przedłużony po raz kolejny.

i nie mogli być uważani jako zmiennicy policji krajowej lub innych legalnych sił bezpieczeństwa w kraju przyjmującym. Ich zadaniem była pomoc w zapewnieniu etapowego i skoordynowanego przejścia obowiązków przez policję krajową. Instruktorzy policji OBWE mieli z kolei pomóc w utworzeniu Akademii Policijnej<sup>16</sup>.

## Nowe zadania OBWE po porozumieniu z Ochrydy

Porozumienie z Ochrydy otwierało nowy rozdział działalności OBWE w Macedonii. Zadania monitorowania sytuacji w kraju goszczącym wprawdzie nie wygasły (nadal stanowią wiążące zobowiązanie wynikające z pierwotnego tekstu mandatu Misji), lecz zostały uzupełnione o nowe funkcje realizowane na podstawie wniosków samych sygnatariuszy Ochrydzkiego porozumienia. Chodzi tu np. o wsparcie tworzenia wieloetnicznej policji, w tym kodeksu etycznego policji, szkolenia w zakresie praw człowieka, transparentności procedur; szkolenia prawników, sędziów i prokuratorów pochodzących z mniejszości etnicznych, w celu zwiększenia ich reprezentacji w systemie sądowniczym Macedonii; projekty w dziedzinie mediów, mające na celu wzmocnienie radia, telewizji i prasy drukowanej, w tym redakcji albańskojęzycznych i wieloetnicznych. Sygnatariusze porozumienia wezwali także społeczność międzynarodową (a zatem także OBWE) do pomocy we wdrażaniu postanowień porozumienia w zakresie edukacji wyższej. Podobne zaproszenie dotyczyło wsparcia reformy samorządowej, w tym mechanizmu finansowania gmin oraz ustawy o granicach gmin. Podejmując się tych zadań Misja OBWE zmieniła swój charakter, z wyłącznie obserwatora wydarzeń, na doradcę, który mógł współkształtować wiele z najistotniejszych zagadnień społecznych i politycznych w Macedonii. 16 grudnia 2010 r. Stała Rada OBWE zmieniła nazwę Misji z „CSCE Spillover Monitor Mission to Skopje” na „OSCE Mission to Skopje” potwierdzając w sposób dorozumiany zmiany, jakie wystąpiły w charakterze zadań prowadzonych przez OBWE w kraju goszczącym.

## Misja OBWE w Skopje 15 lat później

Obecnie Misja OBWE w Skopje prowadzi regularne wizyty kontrolne w społecznościach lokalnych i utrzymuje kontakty z przedstawicielami partii politycznych, społeczeństwem obywatelskim, przywódcami religijnymi i funkcjonariuszami organów ścigania. Współpracuje z władzami w celu wdrożenia zintegrowanego systemu edukacji i zwiększa kompetencje urzędników państwowych w zakresie międzynarodowych zasad i standardów demokratycznych. Misja pomaga także w reformach prawa wyborczego, promuje prawa mniejszości, szkoli policjantów i pomaga w procesie reform sądownictwa. W zakresie kontroli dostępu do broni Misja wspiera inicjatywy mające na celu zmniejszenie nielegalnego posiadania broni przez policję i trenuje

<sup>16</sup> Survey of OSCE Field Operations, SEC.GAL/27/16, 18 February 2016, s. 18–21, <http://www.osce.org/secretariat/74783?download=true> [dostęp: 21.10.2016].

podnoszenie świadomości obywateli na temat sposobów zapobiegania przemocy z użyciem broni. W zakresie monitorowania Misja utrzymuje stałą obecność w strefach granicznych byłego obszaru kryzysowego, przeprowadza regularne wyjazdy terenowe i spotkania z liderami społeczności lokalnych oraz religijnych. W ten sposób wypełnia ważną funkcję wczesnego ostrzegania. Pomaga również w działaniach na rzecz budowania zaufania między społecznościami oraz zapewnia mediację w przypadku różnorodnych napięć. Inne programy realizowane przez OBWE w Macedonii dotyczą przeciwdziałania handlu ludźmi, zwalczania terroryzmu, promowania wieloetnicznej edukacji w celu umożliwienia wszystkim społecznościom integrowania się już od najmłodszych lat. Inne zadania koncentrują się wokół reformy systemu wyborczego i wzmocnienia kompetencji Krajowej Komisji Wyborczej, reformy administracji publicznej, policji, wzmacniania rządów prawa, ochrony praw mniejszości, równouprawnienia płci, tolerancji i niedyskryminacji, a także szczególnych problemów społeczności romskiej<sup>17</sup>.

## Podsumowanie

W 2016 roku minęło 15 lat od podpisania porozumienia Ochrydzkiego. Jest to dobry moment na dokonanie pewnych podsumowań. Niestety, nadzieje pokładane w porozumieniu z Ochrydy ziściły się tylko częściowo. Zatrzymano wprawdzie rozlew krwi i dokonano znacznych ustępstw na rzecz głównie społeczności albańskiej, podjęto reformy, które w początkowym okresie wypromowały Macedonię, jako lidera procesu integracji z UE i NATO, jednakże porozumienie nie stało się nowym początkiem szeregowego współdziałania zwykłych mieszkańców Macedonii między sobą. Przeciwnie: popularne są głosy, że przyczyniło się do fragmentacji kraju i rozwoju dwóch równoległych społeczeństw (macedońskiego i albańskiego) w ramach jednego państwa, którego polityka sprowadzona została do matematycznie wyliczonych sfer wpływów i podziału władzy. Kompletnie nie powiodła się np. reforma edukacji. Do dnia dzisiejszego młodzież etnicznie albańska i etnicznie macedońska uczy się w osobnych klasach, a nawet budynkach. Młodzi albańscy mieszkańcy Macedonii często słabo posługują się językiem macedońskim, a młodzież macedońska nie zna języka albańskiego prawie wcale. Powszechne są uprzedzenia etniczne i zamieszkiwanie w odrębnych dzielnicach, np. w Skopje. Istniejące podskórnie problemy, jedynie zaleczone, a nie rozwiązane, doprowadziły do zwycięstwa tendencji nacjonalistycznych reprezentowanych przez rząd premiera Nikoły Gruevskiego, a te z kolei do kompromitacji rządzących. W 2015 r. przez Macedonię przetoczyła się fala demonstracji różnych grup społecznych. Była to pewna szansa przełamania etnicznych podziałów. Jednak niekonsekwencja społeczności międzynarodowej, dla której problemy wewnętrzne Macedonii były mniej istotne niż szybkie uporanie się z kryzysem migracyjnym<sup>18</sup>, nie przyczyniła się do kompleksowego rozwiązania problemów Macedonii. Misja OBWE w Skopje, pomimo bogatego dorobku, jest nadal raczej świadkiem wydarzeń, niż realną siłą sprawczą zmiany rzeczywistości. Niezbyt przychylnie traktowana przez

<sup>17</sup> <http://www.osce.org/skopje/106926> [dostęp: 22.10.2016].

<sup>18</sup> Macedonia jest państwem kluczowym dla zamknięcia tzw. szlaku bałkańskiego.

władze centralne w Skopje<sup>19</sup>, dysponująca niewielkim budżetem<sup>20</sup>, źle zarządzana<sup>21</sup>, otoczona konkurencyjnym środowiskiem przedstawicielstw wpływowych państw, ich agencji pomocowych i innych organizacji międzynarodowych, wypełniła swoje zadania jedynie w ograniczonym zakresie. Ponieważ jednak strukturalne problemy Macedonii będą się dalej pogłębiać, a napięcia społeczne i etniczne pozostają zagrożeniem dla stabilności państwa<sup>22</sup>, OBWE w Skopje ma przed sobą jeszcze wiele lat konsekwentnej „pracy u podstaw” w tym niewielkim, ale skomplikowanym kraju.

## *Misja OBWE w Skopje – świadek czy uczestnik trudnej transformacji?*

### *Streszczenie*

Celem artykułu jest przedstawienie i krytyczna analiza dokonań najdłużej działającej misji Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie – w Skopje. Autor ocenia przyczyny rozmieszczenia misji na tle problemów, z jakimi mierzyła się młoda republika po ogłoszeniu niepodległości w 1991 r., spór z Grecją o nazwę państwa oraz napięte stosunki etniczne z powodu rosnącej liczby obywateli etnicznie albańskiej narodowości. Na tle historycznym ukazane zostały Nowe zadania OBWE po porozumieniu z Ochrydy. Zdaniem autora Misja OBWE w Skopje, pomimo bogatego dorobku, jest nadal raczej świadkiem wydarzeń, niż realną siłą sprawczą zmian w tym bałkańskim państwie.

**Słowa kluczowe:** „OBWE Skopje”, OFA, WMRO-DPMNE, Tetowo, Gligorow, FYROM, Ochrydy, Gruevski

## *The OSCE Mission in Skopje – a Witness or a Participant of the Difficult Transformation Process?*

### *Abstract*

The purpose of the article is to present and offer a critical analysis of the achievements of the longest-running mission of the Organization for Security and Cooperation in Europe – in Skopje. The author evaluates the reasons for the deployment of the mission against the background of the problems which the young republic faced after declaring independence in 1991, the dispute with Greece about the name of the country, and the strained ethnic relations with the growing number of citizens of ethnic Albanian nationality. Against the background of the history, the new tasks of the OSCE are presented,

<sup>19</sup> Od 1992 r., poprzez rok 2001, aż do dnia dzisiejszego nastawienie władz w Skopje do społeczności międzynarodowej zmieniło się diametralnie. Misji OBWE zarzuca się np. ingerowanie w wewnętrzne sprawy suwerennego państwa i sprzyjanie mniejszościom. Obserwatorzy międzynarodowi są też traktowani ambiwalentnie przez mniejszościowe grupy etniczne, o ile nie proponują korzyści finansowych w zamian za współpracę (np. w postaci programów pomocowych i grantów).

<sup>20</sup> Budżet Misji w ostatnim roku wyniósł 6 346 000 Euro i w większości składał się z wydatków sztywnych na wynagrodzenia, najem pomieszczeń i utrzymanie infrastruktury Misji.

<sup>21</sup> Moja praca w Misji, w latach 2014–2015, dostarczyła bogatego materiału faktograficznego pokazującego niekompetencję osób piastujących kierownicze stanowiska w Misji, co samo w sobie nadaje się na odrębne opracowanie poświęcone patologiom zarządzania.

<sup>22</sup> Aktualną analizę sytuacji wewnętrznej w Macedonii trafnie przedstawia Marta Szpala w publikacji: *Macedonia: pozorna..., op. cit.*

following the Ohrid Framework Agreement. The author concludes that the OSCE Mission in Skopje is still rather a witness to the events than a real driving force behind the change despite the significant achievements in the Balkan state.

**Key words:** "OSCE Skopje", OFA, WMRO-DPMNE, Tetovo, Gligorow, FYROM, Ohrid, Gruevski

### *Миссия ОБСЕ в Скопье – свидетель или участник сложного переходного периода?*

#### *Резюме*

В статье представлено критический анализ достижений самой продолжительной миссии Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе – в Скопье. Автор указывает причины развертывания миссии ОБСЕ, обращая внимание на проблемы, с которыми столкнулась молодая республика после провозглашения независимости в 1991 году: спор с Грецией по поводу названия государства, напряженные этнические отношения из-за растущей численности граждан албанской национальности. Названо также новые задачи ОБСЕ после подписания Охридского соглашения. По мнению автора, миссия ОБСЕ в Скопье, несмотря на многочисленные наработки, является скорее свидетелем событий, чем реальной движущей силой перемен в этом балканском государстве.

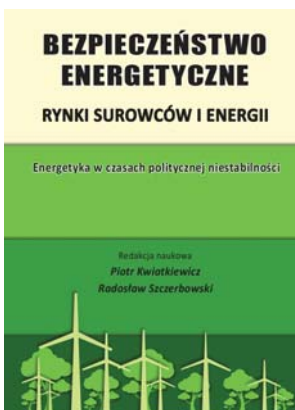
**Ключевые слова:** ОБСЕ в Скопье, Охридское соглашение, ВМРО-ДПМНЕ, Тетово, Киро Глигоров, FYROM / БЮРМ, Охрид, Никола Груевский

---

Recenzje

Reviews

Рецензии



## Andrzej Chodyński

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

*Bezpieczeństwo energetyczne.  
Rynki surowców i energii.  
Energetyka w czasach  
politycznej niestabilności.  
Bezpieczeństwo – gospodarka  
– ochrona środowiska. Polityka  
– technologia – zarządzanie,  
red. P. Kwiatkiewicz,  
R. Szczerbowski*

[Wydawnictwo Fundacja na Rzecz Czystej Energii,  
Poznań 2015]

Recenzowana książka zawiera 835 stron, składa się z 6 części; I – Polityka i bezpieczeństwo, II – Gospodarka, III – Ochrona Środowiska, IV – Logistyka, V – Prawo i VI – Technika. Ogółem w książce zawarto (poza *Słowem wstępnym*) 56 tekstów. Redaktorzy tomu, w *Słowie wstępnym* zaznaczają, że autorzy tekstów reprezentują różne sfery: nauki społeczne, ekonomiczne, techniczne, biologiczne, rolnicze, nauki o Ziemi, prawne oraz humanistyczne. Z jednej strony, jak sądzę, stanowi to mocną stronę opracowania, co wiąże się z jej kompleksowością, z drugiej jednak utrudnia dokonanie oceny prowadzonych badań i wypływających stąd wniosków ze względu na różnice metodologiczne poszczególnych dziedzin nauki. Traktowany jako wprowadzenie, tekst Andrzeja Chudobskiego (*O niestabilności politycznej świata*) ma

charakter politologiczny, zwracający m.in. uwagę na instytucję bezpieczeństwa, podkreślając znaczenie rynku surowców energetycznych.

Biorąc pod uwagę tematykę aktualnego numeru „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka”, a więc aspekty zarządcze, szczególną uwagę zwrócono na problematykę gospodarczą, ochrony środowiska naturalnego oraz logistyki. Zawartość książki można także rozpatrywać z punktu widzenia poglądu o występowaniu makrosystemu, składającego się z podsystemów: gospodarka – środowisko – społeczeństwo i możliwościami oddziaływania systemu zarządzającego na każdy z tych podsystemów. Poruszane kwestie, w tym w szczególności o charakterze prawno-politycznym, mają swoje odniesienie do założeń ekonomii instytucjonalnej. Poglądy te przekładają się na zarządzanie podmiotami gospodarczymi. Kwestie techniczne, poruszane w niniejszej książce, w dużej części wiążą się z działaniami innowacyjnymi, w szczególności w obszarze technologii, ale także ekonomiki i organizacji, tak istotnymi w rozważaniach o charakterze zarządczym.

W części związanej z polityką i bezpieczeństwem poruszono szereg kwestii szczegółowych, min. dotyczących regionalnych problemów bezpieczeństwa (w tym energetycznego) w świetle bieżących wydarzeń politycznych (m.in. powstanie tzw. Państwa Islamskiego, zaopatrzenie w gaz ziemny z terenów pozaeuropejskich, bariery w eksploatacji ropy i gazu ziemnego, czy dostępność do surowców energetycznych jako ewentualna przyczyna konfliktów) oraz aspekty bezpieczeństwa energetycznego Polski. Podnoszone są m.in. problemy kosztów i bezpieczeństwa ekologicznego, a także znaczenie energetyki odnawialnej. W ramach tej tematyki Bogusław Jagusiak omawia czynniki wpływające na bezpieczeństwo energetyczne danego kraju. Zwraca uwagę na wysoki udział węgla kamiennego i brunatnego w produkcji energii elektrycznej w Polsce. Sektor ten tworzy ponad 85% mocy w Krajowym Systemie Elektroenergetycznym. Dostępność tych surowców w kraju wpływa pozytywnie na niezależność energetyczną Polski. Autor zwraca jednak uwagę na niedostatki w zakresie inwestycji. Energetyka oparta na węglu może zapewnić nadwyżki mocy dystrybucyjnych w systemie, jednak bezpieczeństwo dostaw, ze względu na wymagania ekologiczne, zmusza do realizacji technologii CCS (ang. *Carbon Capture and Storage*). Podkreśla się, że Unia Europejska, dążąc do samowystarczalności energetycznej, wspiera rozwój odnawialnych źródeł energii (OZE). W opracowaniu zaprezentowano model zarządzania bezpieczeństwem energetycznym, uwzględniający aspekty energetyczne, ekonomiczne i ekologiczne. Bezpieczeństwo energetyczne (w połączeniu z bezpieczeństwem społecznym) rozpatruje się na tle roli państwa, jako regulatora procesów społeczno-gospodarczych.

W końcowym fragmencie części I Ilona Przybojewska definiuje pojęcie bezpieczeństwa energetycznego z punktu widzenia prawa unijnego i prawa polskiego. Zwraca uwagę na trójelementową strukturę bezpieczeństwa energetycznego, obejmującą zapewnienie ciągłości dostaw, zapewnienie konkurencyjnego i zliberalizowanego rynku energii oraz przestrzeganie wymogów ochrony środowiska naturalnego. Podkreśla, że bezpieczeństwo energetyczne wiąże się ze stanem optymalnym łącznej realizacji tych trzech elementów. Pragnę zwrócić uwagę, że właśnie tego typu kwestie, związane z podstawami teoretycznymi i praktyczną ich realizacją dla różnych sektorów gospodarki, są przedmiotem coraz szerszego zainteresowania nauk ekonomicznych, w tym w szczególności nauk o zarządzaniu.



W części Gospodarka odniesiono się do szeregu kwestii szczegółowych dotyczących barier rozwoju energetyki w Polsce, dostępności nośników energetycznych, rozwoju energetyki odnawialnej, możliwości współfinansowania przez Unię Europejską inwestycji energetycznych w Polsce, cen paliw, ale także cen uprawnień do emisji dwutlenku węgla. Rozpatrzono zasadność inwestowania na rynku surowców. Poruszono aspekty prawne służebności przesyłu energii, a także zawarto rozważania o otrzymywaniu energii z biomasy oraz problemy związane z budową biogazowni.

Na rolę odnawialnych źródeł energii, w kontekście idei zrównoważonego rozwoju, wskazuje Marta Pryka, przedstawiając negatywne skutki oddziaływania energetyki konwencjonalnej na środowisko naturalne. Adam Zaremba analizuje skutki wzrostu obecności i znaczenia inwestorów na rynkach surowcowych. Analiza przeprowadzona z punktu widzenia inwestora amerykańskiego wskazuje, że lokowanie portfela w akcje i obligacje może być podważane w oparciu o zasadność tych inwestycji. Na wpływ nowych regulacji prawnych Komisji Europejskiej na rzecz zwiększenia wartości rynku, w kontekście zmniejszenia emisji dwutlenku węgla, zwraca uwagę Anna Hnydiuk-Stefan. Swoje rozważania autorka wsparła analizą korelacji czynników z cenami uprawnień do emisji. Trzy ostatnie w tej części książki teksty poświęcono zagadnieniom wykorzystania biomasy i tworzenia biogazowni rolniczych. Z opracowań wynika, że wśród odnawialnych źródeł energii w Polsce największe znaczenie będzie miała biomasa (tekst Waldemara Zadwornego). Wojciech Goryl i Mariusz Filipowicz wskazują, że biomasa jest wykorzystywana przede wszystkim w procesie współspalania z węglem do produkcji energii elektrycznej w celu obniżenia emisji dwutlenku węgla. Autorzy wskazują jednak na szereg niekorzystnych zjawisk z tym związanych. Dotyczą one m.in. kosztów transportu oraz problemów technologicznych. Sugeruje się zatem zwrócenie większej uwagi na możliwości wykorzystania biomasy tylko do produkcji ciepła lokalnie, w terenach wiejskich. Pozwala to na osiągnięcie lepszych efektów w redukcji emisji dwutlenku węgla. Robert Wróblewski, na podstawie analiz udziału różnych nośników energii odnawialnej, potwierdza dominującą pozycję biomasy. Pozyskuje się z niej około 4/5 energii odnawialnej, zaś biorąc pod uwagę produkcję energii elektrycznej z OZE, z tego nośnika uzyskuje się co trzecią kilowatogodzinę. Autor podkreśla, że stosowanie biomasy do współspalania powoduje wprawdzie poprawę rentowności elektrowni, ale jest to sposób zbyt mało efektywny energetycznie.

Część związana ze środowiskiem naturalnym odnosi się do takich problemów, jak: pozyskiwanie energii z odpadów, zwiększenie roli odnawialnych źródeł energii w gospodarce, czy kwestie bezpieczeństwa ekologicznego przy wytwarzaniu energii elektrycznej. Osobną grupę tematyczną stanowią teksty dotyczące tzw. czystych technologii węglowych oraz wykorzystania energii słonecznej (w tym z uwzględnieniem aspektów ekonomicznych). Z problematyką zarządzania ma związek tekst dotyczący roli kapitału intelektualnego i wiedzy w procesie bezpieczeństwa ekologicznego. W opracowaniach dokonano m.in. przeglądu definicji i klasyfikacji energii odnawialnej, a także przewidywanego zużycia tej energii w Polsce (Anna Górską) wraz z mechanizmami wsparcia produkcji energii elektrycznej pochodzącej z OZE (Ewa Woźniak). Podnoszona jest kwestia kosztów energetyki rozproszonej w kontekście OZE, wraz z perspektywą rozwoju rynku zielonej energii elektrycznej. Autorzy tych rozważań (Tomasz Popławski, Sławomir Popławski, Paweł Matuszczyk, Janusz

Flasza) wskazują, że do roku 2020 największy przyrost zainstalowanej mocy należy oczekiwać w zakresie energetyki wiatrowej, a później – fotowoltaiki. Prezentowany materiał ma istotne znaczenie jako wsparcie dla analiz o charakterze ekonomicznym oraz dla podejmowania decyzji, gdyż odnosi się m.in. do kosztów wybranych technologii, zarówno o charakterze scentralizowanym – czyli gaz, węgiel, energetyka jądrowa, jak i o charakterze rozproszonym – jak biomasa stała, biogaz, wiatr na lądzie, mała energetyka wodna czy fotowoltaika. Ważne są dane dotyczące wysokości kosztów produkcji z różnych źródeł OZE i struktura kosztów budowy oraz eksploatacji różnych elektrowni, o różnych mocach wytwórczych, opartych o odnawialne źródła energii. Z kolei Waldemar Dołęga odnosi się do bezpieczeństwa ekologicznego w sektorze elektroenergetycznym. Bezpieczeństwo ekologiczne wymaga zrównoważonego gospodarowania zasobami środowiska, dotyczy poprawy stanu tego środowiska przy zapewnieniu gospodarce krajowej zarówno bezpiecznego, jak i konkurencyjnego zapotrzebowania w energię. W obszarze wytwarzania energii elektrycznej szczególne znaczenie mają koszty, związane z emisją dwutlenku węgla, dwutlenku siarki, tlenków azotu oraz dopuszczalnych emisji dla poszczególnych instalacji. Tzw. koszty zewnętrzne, w tym koszty środowiskowe produkcji energii elektrycznej, są różne, w zależności od rodzaju źródła (elektrownie węglowe, gazowe, wiatrowo-gazowe, biometanowe, wodne, ogniwa paliwowe). Podano wartości wskaźników emisji w produkcji energii elektrycznej. Podkreślono rolę planowania przestrzennego. Warto zaznaczyć, że prezentowane dane są istotne dla podejmowania decyzji odnośnie bezpieczeństwa energetycznego, biorąc pod uwagę występujące uwarunkowania. Tadeusz Dziuk, Grzegorz S. Jodłowski, Urszula Kanik, Agnieszka Orzechowska-Zięba i Marta Wójcik prezentują tematykę węgla i materiałów węglowych w energetyce. W szczególności omówiono temat tzw. czystych technologii węglowych (CTW), mających na celu poprawę skuteczności wydobycia węgla i jego przeróbki, przetwarzanie i utylizację przy zmniejszeniu wpływu tych procesów na środowisko naturalne. W sposób dosyć szczegółowy omówiono zgazowanie węgla (wysokotemperaturowa konwersja do gazu syntezowego przebiega z użyciem mieszaniny pary wodnej i tlenu lub powietrza, ale również wodoru i dwutlenku węgla). Oczyszczony i kondycjonowany gaz może być użyty do syntez chemicznych, do wytwarzania energii elektrycznej, produkcji wodoru, paliw ciekłych, ale także jako substytut gazu ziemnego. Zaprezentowano zastosowanie gazu syntezowego w przemyśle chemicznym, w tym do otrzymywania oleju napędowego i benzyn, z otrzymywaniem w fazach przejściowych alkoholi. Proces zgazowania charakteryzuje się niższą emisją dwutlenku węgla w stosunku do konwencjonalnych metod wykorzystania węgla, a także wykazuje wyższą sprawność procesu wytwarzania energii elektrycznej. Omawiane są różne metody wytwarzania energii elektrycznej z wykorzystaniem zgazowania węgla: IGCC, GFC czy TCC. Przedstawiono różnice w metodach zgazowania naziemnego i podziemnego.

W opracowaniu poruszono temat możliwości wykorzystania materiałów węglowych w hutnictwie, do otrzymywania węgla aktywnych (zarówno do adsorpcji z fazy gazowej, jak i ciekłej), czy dla tworzenia różnego typu ogniw. Wśród innych zastosowań węgla aktywnych wskazano na możliwości ich stosowania do magazynowania paliw gazowych, w układach chłodniczych, możliwości uzyskiwania tanich sorbentów węglowych. To ciekawe opracowanie ma charakter przeglądu literaturowego i nie odnosi się szerzej do doświadczeń technologicznych, wdrożeniowych, produkcyjnych

i eksploatacyjnych, z którymi mamy do czynienia także w warunkach krajowych. W Polsce dysponujemy sporym doświadczeniem dotyczącym zagospodarowania odpadów powęglowych, zawierających pewne ilości węgla, wykorzystywanych zarówno do odzysku substancji węglowej, jak i do ewentualnego tworzenia tanich sorbentów węglowych. Posiadamy także sporo doświadczeń w zakresie produkcji i stosowania zarówno tzw. formowanych, jak i ziarnistych węgla aktywnych, w tym na rzecz zastosowań w obszarze ochrony środowiska naturalnego.

Część poświęcona gospodarce zamyka tekst Waldemara Kryspina Jaruszewskiego, dotyczący roli kapitału intelektualnego, a także wiedzy na rzecz bezpieczeństwa ekologicznego. Temat kapitału intelektualnego i wiedzy oraz możliwości ich wykorzystania jest szeroko omawiany w literaturze przedmiotu z obszaru zarządzania. Autor koncentruje się na wykorzystaniu kapitału intelektualnego na rzecz bezpieczeństwa narodowego różnych krajów. Wskazuje, że niezbędny jest określony poziom wiedzy ekologicznej dla podjęcia optymalnej decyzji w organizacji, ze zwróceniem uwagi na występujące ryzyko. Omawia czynniki bezpieczeństwa ekologicznego organizacji oraz elementy wpływające na to bezpieczeństwo.

Część poświęcona logistyce wiąże się z problematyką magazynowania gazów (metanu i dwutlenku węgla) w węglu kamiennym, biorąc pod uwagę aspekty energetyczne i środowiskowe. Zwraca się uwagę na możliwości przetwarzania węgla kamiennego (jego przygotowania i spalania), dla obniżenia zagrożenia dla środowiska naturalnego. Dokonano także kalkulacji gazopojemności dwutlenku węgla w warunkach konkretnego podziemnego wyrobiska górniczego. Autorzy (Paweł Baran, Grzegorz Jodłowski, Urszula Kanik, Agnieszka Orzechowska-Zięba i Marta Wójcik) szacują, że pozabilansowe zasoby węgla mogą zgromadzić około 2% emisji gazu cieplarnianego, jakim jest dwutlenek węgla do roku 2050. Z kolei Jarosław Bednorz omawia przyszłościowe metody uzyskiwania węgla o bardzo niskiej zawartości substancji mineralnych oraz technologie spalania węgla. Wskazuje także na znaczenie technologii spalania w warunkach nadkrytycznych lub ultra-nadkrytycznych dla poprawy sprawności i zmniejszenia emisji niepożądanych substancji podczas tego procesu. Instalacje tego typu pracują już w różnych krajach. Wskazuje się na znaczenie wykorzystania zgazowania węgla w złożu fluidalnym oraz na technologie IGCC, prowadzące do wytworzenia gazu syntezowego. W przypadku IGCC oraz przez spalanie w ciśnieniowym złożu fluidalnym można zmniejszyć emisję dwutlenku węgla o około 25%. Podobny poziom redukcji zapewnia znajdujące się w fazie badań i rozwoju zintegrowane zgazowanie z ogniwami paliwowymi (IGFC). Wyższy poziom eliminacji dwutlenku węgla wiąże się z jego wychwytywaniem. Usuwanie może odbywać się w trzech głównych grupach procesów: 1) przed spalaniem węgla (przykład: metoda gazyfikacji IGCC do gazu syntezowego, węgiel przed spalaniem podlega reakcji z tlenem i parą wodną), 2) stosowane już w praktyce usuwanie po spalaniu oraz 3) spalanie tlenowe węgla (użycie tlenu zamiast powietrza). Zwraca się uwagę na technologię wychwytywania i składowania dwutlenku węgla (CCS – *Carbon Capture and Storage*), np. w różnego typu zbiornikach, także po eksploatacji ropy i gazu, kawernach solnych, wyeksploatowanych kopalniach węgla, oceanach. Omawiane są realizacje tego typu projektów z użyciem technologii IGCC w Stanach Zjednoczonych, a także doświadczenia innych krajów. Zaprezentowano zamierzenia Unii Europejskiej i Polski. Omówiono także doświadczenia z badań nad zgazowaniem podziemnym węgla, również w Polsce.

Rozpatrując węgiel kamienny, jako substytut innych paliw energetycznych, odniesiono się do doświadczeń dotyczących otrzymywania paliw płynnych, ogniwi paliwowych, a także możliwości pozyskiwania metanu. Metan, pochodzący z podziemnych złóż węgla kamiennego, stanowi cenne źródło energii. Autor zwraca uwagę, że chemiczne przetwarzanie węgla oraz produkcja paliw, a także podziemne zgazowanie węgla są drogą do uniezależnienia się od importu oraz służą poprawie bezpieczeństwa ekologicznego. Opracowanie cechuje się kompleksowością, pozwala na wyrobienie sobie poglądu na temat szans związanych z czystymi technologiami węglowymi. Z punktu widzenia współczesnych poglądów na zarządzanie prezentowane poglądy, jak sądzę, mogą być wykorzystywane w rozważaniach dotyczących problematyki odpowiedzialnych innowacji, odpowiedzialnych technologii, biorąc pod uwagę założenia rozwoju zrównoważonego i społecznej odpowiedzialności biznesu, z uwzględnieniem szczególnej roli państw i powiązań ponadnarodowych (w tym Unia Europejska i jej polityka).

W tej części książki rozpatrywane są kwestie światowych rezerw energetycznych, znaczenie rurociągów tranzytowych (na przykładzie Ukrainy), a także możliwości rozwoju krajowego systemu elektroenergetycznego w aspekcie dostępności paliw. Autor, Robert Szczerbowski zwraca uwagę na niepewność rachunku ekonomicznego ze względu na niestabilność legislacji. Sprawa jest ważna, bowiem wobec wyeksploatowania istniejących jednostek wytwórczych i wymogów ochrony środowiska naturalnego konieczne jest podejmowanie decyzji inwestycyjnych. Biorąc pod uwagę sektor elektroenergetyczny autor zauważa, że państwo powinno wpływać na zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa energetycznego w odniesieniu do bezpieczeństwa dostaw, bezpieczeństwa ekonomicznego (związanego z odpowiednim poziomem cen) oraz bezpieczeństwa ekologicznego. Wskazywane są czynniki, wpływające na bezpieczeństwo energetyczne, związane ze zrównoważeniem popytu i podaży na energię elektryczną oraz paliwa, dywersyfikacją źródeł dostaw, zróżnicowaniem struktury nośników energii w krajowym bilansie paliwowym, czy stanem lokalnego bezpieczeństwa energetycznego. Pozostałe czynniki, mają szczególne odniesienie do problematyki zarządzania, mianowicie: problematyka stanu technicznego oraz sprawność urządzeń i instalacji, kwestia zapasów paliw, zagadnienia ekonomiczne i wyniki finansowe przedsiębiorstw energetycznych, w tym zagadnienia emisyjne. Wskazywane są wyzwania dla polskiej energetyki w świetle wymogów Unii Europejskiej. Omówiono strategię energetyczną Polski. Odniesiono się do możliwości rozwojowych energetyki opartej na węglu oraz możliwościach tkwiących w energetyce jądrowej i paliwie gazowym, na tle zasobów energetycznych paliw w Polsce. Część dotyczącą logistyki zamykają rozważania odnośnie zmian natury zagrożeń energetycznych sieci dystrybucyjnych. Treści zawarte w części Logistyka obejmują szereg zagadnień o strategicznym znaczeniu dla bezpieczeństwa energetycznego Polski.

Z kolei w części dotyczącej aspektów prawnych autorzy podnoszą szereg kwestii, związanych z bezpieczeństwem energetycznym. Poruszane są kwestie poruszające m.in. zagadnienia przepisów prawa odnośnie elektrowni wiatrowych czy funkcjonowania Rady do Spraw Bezpieczeństwa Jądrowego i Ochrony Radiologicznej.

W części ostatniej poruszono szereg problemów szczegółowych, których wyniki mogą się przekładać na doskonalenie istniejących rozwiązań technicznych. Odnoszą się one m.in. do energetyki słonecznej i wybranych problemów funkcjonowania

systemów elektroenergetycznych, pracy silników, napędów w transporcie lotniczym, wybranych typów awarii w elektrowniach jądrowych.

Chciałbym podkreślić, że poruszana tematyka wiąże się z ważkimi problemami zarządzania, podnosi kwestie roli państwa i regulacji międzynarodowych z punktu widzenia podmiotów gospodarczych, co znajduje swoje teoretyczne podłoże w teorii neoinstytucjonalnej. Rola państwa może być rozważana z punktu widzenia teorii interesariuszy, a także z punktu widzenia odpowiedzialności za podejmowane działania lub ich brak. Książka wskazuje na złożoność tematyki związanej z bezpieczeństwem energetycznym oraz mnogością i złożonością czynników, wpływających na podejmowane w tym zakresie decyzje.

---

Komunikaty, sprawozdania

Bulletins, Reports

Сообщения, отчеты



## Mirosław Kwieciński

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

### Sprawozdanie z VI Konferencji Naukowej Bezpieczeństwo i Zarządzanie Kryzysowe „Bezpieczeństwo i obronność państw”

W dniach 21–22 września 2016 r. odbyła się w Łodzi kolejna, już szósta, konferencja naukowa, z cyklu Bezpieczeństwo i Zarządzanie Kryzysowe, „Bezpieczeństwo i obronność państw”. Organizatorem konferencji był Wydział Zarządzania Społecznej Akademii Nauk w Łodzi. Tematyka konferencji cieszy się wciąż niesłabnącym zainteresowaniem. Tegoroczna edycja skupiła na obradach przedstawicieli reprezentujących 6 ośrodków akademickich z całej Polski oraz dwóch ośrodków z Ukrainy (z Charkowa i Lwowa). O skali zainteresowania problematyką świadczy liczba wystąpień – przygotowano łącznie 24 referaty. Wielkim osiągnięciem organizatorów było przygotowanie i wręczenie uczestnikom wydawnictwa zawierającego zbiór referatów (wydawnictwo uzyskało 14 punktów) na dzień otwarcia konferencji. Tytuł wydawnictwa: *Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe – bezpieczeństwo i obronność państwa*, red. naukowa: Z. Wilk-Woś, P. Kornacki (seria: *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XVII, z. 5, cz. III, Wydawnictwo SAN, Łódź 2016, s. 429).

Zasadniczym celem konferencji była dyskusja i wymiana doświadczeń w gronie środowiska naukowego i praktyków bezpieczeństwa oraz zarządzania kryzysowego, wywodzących się ze służb, administracji, a także biznesu. Głównym zamysłem szóstej edycji konferencji było skupienie szczególnej uwagi na problematyce obronności i przygotowań obronnych państwa, zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i perspektywie zewnętrznej.

Problematyka konferencji koncentrowała się wokół następujących zagadnień:

- procesy integracyjne z międzynarodowymi strukturami bezpieczeństwa (Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego i inne międzynarodowe organizacje bezpieczeństwa);

- polityka bezpieczeństwa, w tym strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej;
- zasady funkcjonowania państwa w stanach gotowości obronnej państwa;
- organizacja i funkcjonowanie systemu obronnego państwa i jego elementów;
- planowanie operacyjne i programowanie obronne;
- realizacja zadań na rzecz Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej i wojsk sojusznicych;
- współpraca cywilno-wojskowa;
- przygotowanie do militaryzacji;
- ochrona ludności w warunkach prowadzonych działań obronnych;
- ochrona obiektów kultury szczególnie cennych dla dziedzictwa narodowego;
- ochrona informacji niejawnych podczas prowadzonych przygotowań obronnych;
- zarządzanie kryzysowe i ratownictwo.

Dwudniowe obrady konferencji odbywały się w ramach sesji plenarnej, w których miały miejsce ciekawe wystąpienia i dyskusje wokół szerokiej problematyki naukowej konferencji. O bogatej różnorodności tematów świadczą niektóre oryginalne tytuły referatów:

- *Psychologiczno-społeczna przestrzeń zagrożeń i wyzwań bezpieczeństwa człowieka;*
- *Strategia obronna a strategia bezpieczeństwa. Analiza strategii;*
- *Organizacja Obrony Terytorialnej RP z perspektywy kultury bezpieczeństwa;*
- *Współczesne spektrum konfliktów – wyzwania i zagrożenia dla bezpieczeństwa;*
- *Terroryzm lotniczy zagrożeniem bezpieczeństwa państwa;*
- *Bezpieczeństwo Polski w cyberprzestrzeni;*
- *Rola Straży Miejskiej w systemie bezpieczeństwa i porządku publicznego miasta;*
- *Opracowanie innowacyjnego systemu zarządzania bezpieczeństwem obiektów zabytkowych w zurbanizowanych centrach miast;*
- *Kaliningrad a bezpieczeństwo militarne regionu bałtyckiego;*
- *Ochrona informacji niejawnych w trakcie przygotowania i prowadzenia działań wojennych.*

Uczestnicy konferencji pozostali zgodni co do tego, że należy kontynuować dyskusję wokół tak złożonych, ważnych i interesujących problemów w ramach cyklu pt. Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe. Ustalono, że kolejna, siódma konferencja odbędzie się w Łodzi w dniach 13–14.09.2017 r.





## Izabela Kapera

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

### Kongres Turystyki Polskiej – relacja i głos w dyskusji

W dniach 12–14 października 2016 r. w Świdnicy odbył się Kongres Turystyki Polskiej. Spotkanie określane mianem „najważniejszego wydarzenia branży turystycznej w kraju” zgromadziło ponad 800 osób, które reprezentowały różne środowiska – począwszy od przedstawicieli Ministerstwa Sportu i Turystyki, poprzez samorządowców różnych szczebli, reprezentantów organizacji związanych z branżą turystyczną i przedsiębiorców. W kongresie uczestniczyli także naukowcy, w tym z Wydziału Prawa, Administracji i Stosunków Międzynarodowych Krakowskiej Akademii im. Frycza Modrzewskiego. Celem spotkania było:

- wypracowanie wytycznych dla polityki turystycznej Polski;
- wskazanie kierunków rozwoju polskiej turystyki;
- przygotowanie rekomendacji programowych i inicjatyw legislacyjnych, które zostaną skierowane do organów władzy publicznej – ustawodawczej i wykonawczej;
- dokonanie oceny funkcjonowania sektora usług turystycznych w Polsce;
- stworzenie platformy stałego porozumienia pomiędzy przedsiębiorcami turystycznymi i organizacjami branżowymi, umożliwiającej integrację środowisk działających na rzecz turystyki;
- ocena konkurencyjności sektora usług turystycznych w Polsce w ujęciu międzynarodowym;
- debata nad wyzwaniem stojącymi przed turystyką w ujęciu globalnym;
- wskazanie determinant konkurencyjności gospodarki turystycznej (...)¹.

Program kongresu obejmował pięć bloków tematycznych dotyczących: interwencji państwa odnośnie wsparcia przedsiębiorczości w turystyce, zarządzania promocją turystyczną, roli i zadań samorządu gospodarczego w rozwoju turystyki,

<sup>1</sup> B. Moskal-Staniewska, *Słowo wstępu*, Kongres Turystyki Polskiej, Świdnica 12–14 X 2016, materiały informacyjne, s. 3.

rozwoju turystyki w Polsce w perspektywie do 2030 roku oraz miejsce samorządu i jego zadań w przestrzeni turystycznej.

W ramach bloków miało miejsce ponad 20 sesji. Na rozpoczęcie i zakończenie kongresu odbyły się sesja plenarna i podsumowująca. W uroczystym otwarciu wziął udział podsekretarz stanu odpowiedzialny w Ministerstwie Sportu i Turystyki za turystykę – Dawid Lasek, który podkreślił, że ministerstwo liczy na głos przedstawicieli środowiska w kwestii wspierania polskiej turystyki. Dyskusje podczas sesji dotyczyły np. wdrożenia dyrektywy UE o imprezach turystycznych, standaryzacji usług turystycznych, możliwości przekazywania zadań samorządu z obszaru turystyki samorządom gospodarczym, form współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego. W trakcie obrad pojawiał się, choć sporadycznie, temat bezpieczeństwa w turystyce, analizowany głównie przez pryzmat prawa i ochrony konsumenta. Podczas wydarzenia zaplanowano dyskusje, warsztaty i pokazy, jak np. warsztaty pierwszej pomocy, czy też pokaz ratownictwa. W ramach spotkania część uwagi poświęcono kwestiom roli jednostek samorządu terytorialnego w rozwoju turystyki. Temu zagadnieniu dedykowany był blok tematyczny: *Miejsce samorządu i jego zadania w przestrzeni turystycznej*. W sesji zatytułowanej: „Zadania samorządu terytorialnego w zakresie stymulacji gospodarki turystycznej. Stan obecny i kierunki rozwoju”, zaprezentowany został referat *Samorząd terytorialny w zarządzaniu przestrzenią turystyczną gminy*. Wystąpienie obejmowało trzy części. W pierwszej przedstawiono działania organów samorządu terytorialnego podejmowane dla rozwoju turystyki i kształtowania przestrzeni turystycznej. Druga zawierała prezentację wyników badań dotyczących zarządzania przestrzenią turystyczną gminy. Ostatnia odnosiła się z kolei do wybranych problemów i propozycji rozwiązań w kwestii zarządzania przestrzenią turystyczną gminy. Na kongresie zaprezentowano wybrane aspekty związane z omawianym zagadnieniem, skupiając się głównie na kwestiach promocji, planowania i współpracy w zakresie rozwoju turystyki. Szersze spojrzenie autorki prezentacji znajduje się w publikacji pt.: *Rola samorządu terytorialnego w gospodarowaniu i zarządzaniu przestrzenią turystyczną*, która wkrótce zostanie wydana przez Oficynę Wydawniczą AFM w Krakowie. Z przedstawionej na kongresie syntezy wyników badań wynika, że ze względu na znaczącą rolę turystyki w rozwoju społeczno-gospodarczym organy samorządowe powinny być zainteresowane podejmowaniem zadań dla turystyki i kształtowaniem przestrzeni turystycznej w obrębie zarządzanego obszaru. Spośród badanych jednostek samorządu terytorialnego, ponad 90% podejmuje działania związane z rozwojem turystyki. Są to przede wszystkim działania w zakresie promocji, planowania rozwoju przestrzennego oraz zagospodarowania terenu m.in. w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne. Zwrócono uwagę, że jednostki samorządu terytorialnego w Polsce coraz częściej wykorzystują szerokie możliwości, jakie niosą ze sobą instrumenty promocji, ale widoczny jest zróżnicowany poziom ich uświadomienia i wykorzystania. Te kwestie podkreślają także inni autorzy. R. Faracik zauważa, że gminy w swoich działaniach promocyjnych, ani w ujęciu geograficznym, ani w odniesieniu do konkretnych cech społeczno-ekonomicznych, nie ukierunkowują się na konkretnego odbiorcę<sup>2</sup>. Co więcej współcześnie, gdy na znaczeniu zyskuje Internet,

<sup>2</sup> R. Faracik, *Samorzady lokalne a rozwój turystyki w gminach strefy podmiejskiej Krakowa*, „Prace Geograficzne”, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007, nr 117, s. 29–41.

samorządy często borykają się z problemami dotyczącymi wykorzystania e-marketingu terytorialnego. Wiąże się to między innymi z efektywnością w użyciu nowych technologii. Analizowane gminy w działalności promocyjnej, jako główną barierę dotyczącą działań promocyjnych, wskazują najczęściej ograniczone środki. Niemniej jednak brak środków nie zawsze przeszkadza w kreatywności, o czym świadczy fotografia poniżej.

Fot. 1. Przykład działań promocyjnych realizowanych w gminie



Źródło: [http://www.jodlownik.iap.pl/pl/558/0/ii-krajowa-wystawa-czerwonego-bydla-polskie-go-28.html#prettyPhoto\[photo\]/46](http://www.jodlownik.iap.pl/pl/558/0/ii-krajowa-wystawa-czerwonego-bydla-polskie-go-28.html#prettyPhoto[photo]/46) [dostęp: 13.11.2016].

Jednostki samorządu terytorialnego na poziomie gminy mają wpływ na kształtowanie przestrzeni turystycznej już na etapie planowania – zarówno przestrzennego, jak i społeczno-ekonomicznego. Badania wykazały, że blisko 90% gmin w Polsce nie posiada odrębnych strategii dotyczących rozwoju turystyki. Zaznaczyć należy, że omawiane jednostki nie są zobligowane do posiadania tego rodzaju dokumentów. Zadania związane z rozwojem turystyki bywają ujęte są w strategiach gospodarczych/ społeczno-ekonomicznych. Jednak, jak podkreśla Bober i współautorzy, strategie często mają charakter inwentaryzacyjny wraz ze wskazaniem, że problemem w realizacji celów jest brak środków, podczas gdy strategia powinna być odpowiedzią na ich niedobór<sup>3</sup>. Zagadnienia związane z planowaniem, w tym szczególnie z planowa-

<sup>3</sup> J. Bober, J. Hausner, H. Izdebski, W. Lachiewicz, S. Mazur, A. Nelicki, B. Nowotarski, W. Puzyna, K. Surówka, I. Zachariasz, M. Zawicki, *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013, s. 77–79.

niem przestrzennym, doczekały się w literaturze sporo innych głosów krytycznych. Dla przykładu A. Nowról stwierdza, że obraz systemu planistycznego jest nieostry i zdominowany ujęciem branżowym<sup>4</sup>.

Kolejnym tematem są kwestie organizacji działań w zakresie turystyki na poziomie urzędów gmin. W tym wypadku turystyka jest najczęściej organizacyjnie połączona z promocją, kulturą. Sporadycznie tylko, w skali urzędów na terenie kraju, istnieje osobne stanowisko dedykowane turystyce. Wprawdzie blisko połowa gmin ma na swoim terenie punkt informacji turystycznej, ale tylko znikoma ich część prowadzi badania/monitoring zjawisk turystycznych. Te, które podejmują takie działania skupiają się głównie na analizie liczby turystów. W rozwoju turystyki istotna jest jednocześnie współpraca jednostek samorządu i pozyskiwanie na ten cel środków. Pilna potrzeba stymulowania działań opartych o partnerstwo wiąże się z faktem, że przed samorządami stoją coraz to nowe wyzwania i możliwości w związku z szansą na wykorzystanie nowych źródeł finansowania z Unii Europejskiej. Tymczasem, szczególnie w przypadku małych jednostek samorządu terytorialnego, pojawiają się problemy z pozyskiwaniem funduszy z Unii Europejskiej, wynikające głównie z braku wymaganych środków przy programach własnych, lub ze skomplikowanych procedur aplikacyjnych. W związku z tym uwydatnia się potrzeba podjęcia działań zmierzających do usprawnienia instrumentów oddziaływania na beneficjentów. W ramach współpracy gmin z innymi podmiotami związanymi z rozwojem turystyki niejednokrotnie uwidaczniają się problemy innej natury, wynikające z rozbieżnych celów obu stron. Przykładem tego rodzaju sytuacji mogą być odmienne stanowiska pomiędzy gminami a położonymi na ich terenie obszarami chronionymi. Przeprowadzone uprzednio badania autorki, w odniesieniu do gmin i parków narodowych na terenie województwa małopolskiego, pozwoliły na wskazanie obszarów współpracy, natury konfliktów, a także zaproponowanie rozwiązań. Obszary współpracy między parkami narodowymi a jednostkami samorządu terytorialnego w zakresie turystyki dotyczą głównie działań edukacyjnych i promocyjnych. Spośród konfliktów do najczęściej wymienianych przez przedstawicieli parków należały kwestie sporne dotyczące działań ochronnych realizowanych przez park, odmiennych (rozbieżnych) stanowisk w zakresie budowy nowych inwestycji w granicach parku, lub w jego strefie ochronnej, planu zagospodarowania przestrzennego, uzgadniania inwestycji na terenie parku i w otulinie, nieruchomości w granicach parku lub rozgraniczenia działek oraz dróg<sup>5</sup>. W podobny sposób definiowali naturę konfliktów samorządowcy, uwypuklając także zagadnienia lokalizacji inwestycji w granicach parku, jego otuliny oraz ogólnie planowania przestrzennego. Spośród propozycji rozwiązań kwestii spornych pojawiały się stwierdzenia dotyczące wzmocnienia współpracy w zakresie wspólnego pozyskiwania środków, działań promocyjnych, a także wzmoczonej edukacji osób zarządzających jednostkami samorządu i samego społeczeństwa. Samorządowcy, wskazując na bariery w rozwoju turystyki, najczęściej wymieniali: brak środków, problemy z drogami, małą konkurencyjność bazy noclegowej i atrakcji turystycznych. Oceniając podejmowane działania, wspólnie z innymi podmiotami związanymi z rozwojem

<sup>4</sup> A. Nowról, *Planowanie rozwoju terytorialnego*, Kraków 2007, s. 217.

<sup>5</sup> I. Kapera, *Samorząd terytorialny a parki narodowe w województwie małopolskim*, [w:] *Nowy wymiar konfliktów politycznych i społeczno-gospodarczych w XXI wieku*, red. B. Molo, Kraków 2016, s. 197–207.

turystyki, zwracali uwagę na złą lub nawet na zupełny brak współpracy ze środowiskiem naukowym. Kongres, będący spotkaniem przedstawicieli różnych środowisk, ma szansę przyczynić się do zmiany tego stanu i wypracowania wytycznych co do kierunku rozwoju turystyki w Polsce. W przyszłości pożądane jest także zwrócenie większej uwagi na kwestie bezpieczeństwa oraz zagrożeń w turystyce i rekreacji. Badania takie w obecnej, niejednokrotnie skomplikowanej sytuacji wewnętrznej i międzynarodowej państw – destynacji turystycznych – zyskują na znaczeniu. Należy jednocześnie podkreślić, że proponowana tematyka jest zagadnieniem szerokim i może być rozpatrywana z wielu punktów widzenia. Dla przykładu – analizy podejmowane tylko w odniesieniu do bezpieczeństwa w hotelarstwie wymagają uwzględnienia już na etapie projektowania, wyposażenia, eksploatacji obiektu noclegowego, a dalej w odniesieniu do przepisów, regulaminów wewnętrznych, bezpieczeństwa żywności, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa danych osobowych, czy systemów informatycznych<sup>6</sup>. O ile więc wśród spotkań przedstawicieli osób związanych z branżą turystyczną, wątek bezpieczeństwa bywa czasem podejmowany, a na polskim rynku wydawniczym pojawiają się publikacje na temat wybranych aspektów bezpieczeństwa w turystyce (terroryzm, hotelarstwo, gastronomia, transport, bezpieczeństwo w realizacji wybranych form turystyki, imprez masowych, zasady postępowania w sytuacji zagrożenia dla życia i zdrowia turystów), o tyle brak jest kompleksowych opracowań i rozwiązań, które łączyłyby omawianą tematykę w całość.

---

<sup>6</sup> I. Kapera, J. Kapera, *Bezpieczeństwo w hotelarstwie polskim*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2014, nr 3 (XVI), s. 69–79.

---

Varia

Varia

Вариа



## Danuta Waniek

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

# Aktywność społeczna krakowskich postępowych środowisk kobiecych z przełomu XIX i XX stulecia

## Wprowadzenie

Aktywność polityczna i społeczna kobiet przed odzyskaniem niepodległości w 1918 r. stanowi dziś dla wielu środowisk naukowych i politycznych wdzięczne pole do odkrywania na nowo społecznej historii Polek. Wynagradzane są w ten sposób lata, w których eksponowana była działalność kobiet, związanych w szczególności z ruchem rewolucyjnym, przy częstym przemilczaniu niezwyklej aktywności tych, które zbyt łatwo w historii polskiej lewicy kwalifikowano stemplem niewłaściwego pochodzenia („burżuazyjnego”). Dawało to powód dla powierzchownego traktowania, lub wyłączenia z dorobku cywilizacyjnego i politycznego dokonań tych Polek, które szły nieco inną drogą, niż zdecydowanie rewolucyjna.

Zadaniem współczesnych jest wyciągnięcie wniosków z minionych doświadczeń i ukazywanie całej różnorodności postępowych inicjatyw społecznych, ukierunkowanych na przezwyciężanie upośledzenia ekonomiczno-politycznego kobiet, wynikającego nie tylko z decyzji zaborców, ale z obyczajowego konserwatyzmu środowisk polskich. Patriarchalizm musieli przecież w swoim myśleniu przewyżczać również ówczesni socjaliści, o czym świadczą chociażby wystąpienia przywódców Galicyjskiej Partii Socjalno-Demokratycznej (dalej: PPS-D).

Kraków (podobnie, jak Lwów) pod koniec XIX w. był miejscem ważnych wydarzeń, które symbolizowały wolę organizowania się kobiet w imię realizacji własnych aspiracji i interesów.

Ruch emancypacyjny mieszanek Krakowa jest elementem polskiej historii najnowszej. Może być analizowany przy pomocy różnych kryteriów badawczych. Autorkę

tego opracowania interesował trudny proces zbliżania się programów ruchu emancypacyjnego i socjalistycznego, a także powody, dla których galicyjscy socjaliści korygowali swój stosunek do walki kobiet o godność i byt.

„Kwestia kobieca” pojawiła się po upadku feudalizmu jako efekt oddziaływania na społeczeństwa nowych stosunków ekonomiczno-politycznych i haseł wolnościowych, podejmowanych zwłaszcza w czasie Wiosny Ludów w 1848 r. Sto lat po Wielkiej Rewolucji Francuskiej nadal obyczaje i prawo gwarantowały mężczyznom patriarchalną dominację w rodzinie i w życiu publicznym. Do nich w szczególności należała sfera polityki w Europie. We wszystkich zaborach kobiety nie miały praw wyborczych i prawa do stowarzyszania się. Wśród licznych ograniczeń, doznawanych przez kobiety, szczególnie dotkliwe były bariery w dostępie do oświaty, nawet na poziomie średnim, a tym bardziej do uniwersytetów. Brak możliwości zdobywania niezbędnych kwalifikacji wpływał z kolei na brak niezależności życiowej i ekonomicznej kobiet.

Jednakże kapitalistyczne stosunki społeczne stopniowo wymuszały praktyczną akceptację pracy kobiet zwłaszcza, że nawet dla wywodzących się z dotąd uprzywilejowanych środowisk społecznych praca zarobkowa stawała się coraz częściej warunkiem przetrwania<sup>1</sup>.

Niezależnie od form aktywności kobiet, przyjmowanych w działaniach emancypacyjnych w różnych krajach europejskich, polski ruch kobiecy pod koniec XIX w. charakteryzowała określona specyfika: Polki pozbawione były własnego państwa, stąd w walce przeciwko dyskryminacji musiały podjąć trud organizowania się w uwarunkowaniach polityczno-prawnych państw zaborczych, włączając w to ryzyko represji. Jednakże w działaniu musiały się oprzeć nie tylko opresji zaborców, ale i konserwatywizmowi polskiego społeczeństwa.

Ruch emancypacyjny kobiet rodził się zatem w kręgach inteligentkich, które wzięły na siebie misję mozolnego torowania drogi postępowym ideom i przemianom społecznym. Z natury rzeczy znajdowały oddźwięk w szczególności w środowiskach wielkomiejskich (Warszawa, Wilno, Lwów, Kraków), w których dzięki łatwemu dostępowi do książki, ówczesnej prasy i do nawiązywania ludzkich kontaktów łatwiej też było krzewić „nieobyczajne” poglądy na równouprawnienie kobiet w społeczeństwie. Wśród nich emancypacja kobiet, podobnie jak w całej Europie, rozumiana była jako „dążenie do samodzielności poprzez zerwanie tradycyjnych więzów narzuconych przez patriarchalną strukturę społeczeństwa”<sup>2</sup>.

Jednakże organizatorki polskiego ruchu emancypacyjnego od początku stanęły przed dylematem: poświęcać swoje siły i umiejętności walce narodowyzwoleńczej, czy na pierwszym miejscu stawiać wyzwolenie spod ograniczeń obyczajowych, prawnych i politycznych, poszerzając w ten sposób kobietom szanse na społeczną zmianę?

W literaturze przedmiotu znajdujemy opinie, że emisariuszki równouprawnienia „podporządkowały swój ruch polskim celom narodowym i dlatego nie stał się on nigdy ruchem feministycznym we właściwym tego słowa znaczeniu”<sup>3</sup>. Nie ma dziś sensu spierać się z tym poglądem, lepiej jest docenić umiejętność łączenia

<sup>1</sup> R. Bednarz-Grzybek, *Emancypantka i patriotka*, Lublin 2010, s. 127.

<sup>2</sup> *Ibidem*, s. 17.

<sup>3</sup> *Ibidem*, s. 53.



przez Polki idei niepodległości z hasłami feministycznymi, a tym samym przyjąć, że specyfika ruchu kobiecego sytuuje go „pośród najlepszych tradycji polskiej kultury politycznej”<sup>4</sup>.

Nie ulega bowiem wątpliwości, że rozbiory Polski wpłynęły w sposób długotrwały na życie i poglądy kobiet. Zadaniem pierwszoplanowym stała się troska o zachowanie wartości i aspiracji narodowych w warunkach braku własnego państwa.

Nie ulega też wątpliwości, że zdolność Polek do przyjmowania na siebie ważnych ról społecznych i politycznych ujawniła się w organizowaniu walk niepodległościowych. Szczególnie doświadczenia wyniesione z okresu powstania styczniowego 1863 r. usytuowały kobiety jako organizatorki konspiracyjnej opieki nad rannymi, kontaktów kurierskich oraz kontaktów wojskowych między zaborami. Polki okazały się wówczas nie tylko sprawnymi organizatorkami, ale również świadomymi w pełni działaczkami patriotycznymi.

Irredentyzm niepodległościowy był więc glebą, na której wyrastała zorganizowana aktywność kobiet także w innych dziedzinach życia społecznego, wyrażająca się w walce o prawa polityczne i dostęp do oświaty. Stąd w literaturze przedmiotu nie trudno jest znaleźć opinie, że dla znacznej części kobiet „zaangażowanie i prowadzenie np. tajnych polskich szkółek ludowych na wsi, czy w mieście stawało się w pewnej mierze substytutem równouprawnienia”<sup>5</sup>. Tak więc charakter dążeń emancypacyjnych Polek różnił się od podobnych nurtów, podejmowanych w innych państwach europejskich. Bowiem obowiązki patriotyczne i obywatelskie, w rozumieniu postępowych środowisk kobiecych, polegały przede wszystkim na tym, aby nie tylko walczyć, ale i „uczyć się i uczyć innych”<sup>6</sup>.

## Sytuacja kobiet w Krakowie w dobie pozytywizmu. Pierwsze postulaty o dostęp do nauki, pracy i organizowania się

Opracowanie to poświęcone jest działaczkom społecznym z Krakowa, o których wprawdzie dowiadujemy się coraz więcej, ale mimo to wiemy wciąż za mało. W opracowaniach historycznych społeczność tego miasta uchodzi za konserwatywną; powtarzany jest pogląd, że krakowskie warstwy inteligentkie podchodziły do nowinek z dużą nieufnością. Na jaki więc grunt społeczny padały w Krakowie postępowe idee emancypacyjne?

W odpowiedzi przypomnijmy, że jeszcze w roku 1890 Kraków liczył tylko 70 tys. mieszkańców, a więc był miastem niewielkim, w porównaniu np. z Warszawą. W wyniku industrializacji w 1910 r. Kraków podwoił liczbę mieszkańców do 152 tys.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> R. Blobaum, „Kwestia kobieca” w Królestwie Polskim, [w:] *Działaczki społeczne, feministki, obywatelki...*, red. A. Janiak-Jasińska, K. Sierakowska, A. Szwarz, Warszawa 2008, s. 54.

<sup>5</sup> A. Żarnowska, A. Szwarz, *Wprowadzenie*, [w:] *Działaczki społeczne...*, *op. cit.*, s. 20 i nast.

<sup>6</sup> N. Koestler, *Kobiety polskie między społeczeństwem tradycyjnym a nowoczesnym – spojrzenie z zewnątrz*, [w:] *Kobiety i edukacja na ziemiach polskich w XIX i XX wieku*, t. II, cz. I, Warszawa 1995, s. 30.

<sup>7</sup> M. Żyromski, *Dziewiętnastowieczna rodzina polska*, „Rocznik Socjologii Rodziny”, XII, UAM, Poznań 2000, s. 178 i nast. W 1931 r. odbył się spis statystyczny, który podawał liczbę ludności miasta na 219 tys., a w 1939 r. Kraków liczył już 259 tys. mieszkańców. Jak zwykle ponad połowę populacji stanowiły kobiety, zróżnicowane jednakże pod względem społecznym, wyznaniowym i narodowościowym.

W omawianym kontekście ważny jest stan powszechnej oświaty. Ze źródeł wynika, że pod koniec XIX stulecia na terenie całej Galicji dzieci miały ograniczony dostęp do szkół nawet na poziomie elementarnym, brakowało nie tylko budynków szkolnych, ale również i tak źle opłacanych nauczycieli. „Stan ekonomiczny i kulturalny Galicji był opłakany. Nędza i ciemnota były zjawiskiem powszechnym” – pisał działacz oświatowy Zbigniew Niemiec o upadku kulturowym tej prowincji u schyłku XIX wieku<sup>8</sup>. W poprawę tej sytuacji nie angażował się nawet galicyjski autonomiczny Sejm Krajowy, który – o dziwo – „wykazywał nadzwyczajną ostrożność w wydatkach na oświatę”<sup>9</sup>, ku zadowoleniu „austriackich czynników rządowych”. Według statystyk urzędowych, w roku 1901/2 (a więc 40 lat po utworzeniu Rady Szkolnej Krajowej) w Galicji na 7315939 ludności było aż 3387378 analfabetów!<sup>10</sup>

W roku szkolnym 1904–1905 w Krakowie 32% dzieci pozostawało poza szkołą (dziewcząt i chłopców), przy czym dla krakowskich dziewcząt gimnazja oraz szkoły zawodowe były urzędowo zamknięte. W tej sytuacji rodziny lepiej uposażone organizowały swym córkom naukę w kosztownych pensjach prywatnych lub zdawały się na wychowanie klasztorne.

Nie bez powodu Krakowskie Towarzystwo Nauczycieli Ludowych zwołało swój zjazd na dzień 28 grudnia 1905 r. Kraków, w opinii działaczy oświatowych, był kolebką nauczycielskiego ruchu zawodowego. Jak pisze przywoływany już Z. Niemiec,

nie stało się to przypadkiem. Na przełomie XIX i XX stulecia życie umysłowe i artystyczne Krakowa było najwyższe. Tu skupiała się elita intelektualna i świat artystyczny Polski, tu było centrum ruchu niepodległościowego, tu najintensywniej rozwijał się ruch robotniczy. Okolice Krakowa były terenem ożywionego ruchu chłopskiego<sup>11</sup>.

Czynniki te sprzyjały organizowaniu się walki o świecką szkołę polską i jej kadry.

Właśnie potrzeba kształcenia kadr nauczycielskich sprawiła, że u progu XX w. powołano do życia w Krakowie dwa żeńskie seminaria nauczycielskie (jedno państwowe i jedno prywatne)<sup>12</sup>. Pierwsze uczennice rozpoczęły naukę w roku szkolnym 1901/1902. Dawały one absolwentkom maturę i prawo do wykonywania zawodu nauczycielki. Było to niezwykle ważne osiągnięcie, ponieważ nie tylko na terenie Galicji „krzewienie kaganka oświaty” wzięły na siebie przede wszystkim kobiety nauczycielki. W zmaganiu się z ciemnotą i analfabetyzmem odegrały wybitną rolę<sup>13</sup>.

W 1896 r., dzięki wysiłkom postępowych społeczników krakowskich, zostało w Krakowie otwarte pierwsze na ziemiach polskich niepaństwowe gimnazjum żeńskie<sup>14</sup>, które korzystało z subwencji Rady m. Krakowa. Zatrudnione w nim zostały

<sup>8</sup> *Szkice z dziejów Związku Nauczycielstwa Polskiego*, Warszawa 1939, s. 13.

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 14.

<sup>10</sup> *Ibidem*, s. 18.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 19–20.

<sup>12</sup> Seminaria zostały uruchomione także we Lwowie i w Przemyślu.

<sup>13</sup> W walkę o oświatę zaangażowani byli również działacze ukraińscy.

<sup>14</sup> Postępowi działacze krakowscy – prof. Odon Bujwid i jego żona Kazimiera, prof. Napoleon Cybulski, adwokat Adolf Gross oraz fizyk August Witkowski (późniejszy rektor UJ) utworzyli Krakowskie Towarzystwo Szkoły Gimnazjalnej Żeńskiej. Wymienione w tekście nauczycielki, które wcześniej studiowały w Genewie, sprzeciwiały się prowadzeniu uczennic do kościoła. Różnice światopoglądowe wśród nauczycieli doprowadziły do secesji i utworzenia konkurencyjnego gimnazjum żeńskiego św. Jadwigi, któremu przypadła subwencja Sejmu galicyjskiego w wys. 1000 koron.

młode nauczycielki z Królestwa – Marcelina Kulikowska<sup>15</sup>, Stefania Sempołowska<sup>16</sup> (obie sympatyzujące z socjalistami) i znana z ruchu emancypracyjnego Helena Witkowska, dzięki czemu szkołę tę za „genewską bezwyznaniowość” i „warszawski radykalizm”<sup>17</sup> atakowała konserwatywna gazeta „Czas”.

W galicyjską sieć kształcenia wpisały się Wyższe Kursy dla Kobiet, założone w Krakowie w 1868 r. przez Adriana Baranieckiego – lekarza i społecznika. Kursom tym starano się nadać poziom uniwersytecki, kształcono na nich kobiety (powyżej 16 roku życia) na wydziałach: historycznym, przyrodniczym, gospodarczym, handlowym, literackim i artystycznym. Jednakże absolwentki kursów nie miały uprawnień do praktyki zawodowej, ani do stanowisk w administracji publicznej<sup>18</sup>. Należy dodać, że po śmierci założyciela tej uczelni przejęły ją władze miasta Krakowa, wśród wykładowców znalazły się takie znakomitości, jak Jan Matejko, Lucjan Rydel i Stanisław Wyspiański.

W 1886 r. w Krakowie założone zostało Stowarzyszenie Pomocy Naukowej dla Polek im. J.I. Kraszewskiego, które udzielało stypendiów kobietom łaknącym wiedzy na poziomie uniwersyteckim. W 1903 r. instytucja ta sfinansowała zbiorowe wydawnictwo pt.: *Głos kobiet w kwestii kobiecej*. Autorkami poszczególnych artykułów były znane w tamtym okresie działaczki feministyczne (Bujwidowa, Daszyńska-Golińska, Kuczalska, Dulębianka, Moszczeńska, Nossig<sup>19</sup>, Turzyma, Witkowska i Zapolska<sup>20</sup>).

W latach 90. XIX w. w Krakowie rozpoczęła się walka o prawo wstępu kobiet na studia w UJ, uwieńczona formalnym sukcesem w marcu 1897 r., aczkolwiek pierwsze trzy hospitantki pojawiły się na wydziale aptekarskim już w 1895 r. Były to: Stanisława Dowgiałło, Janina Kosmowska i Jadwiga Sikorska<sup>21</sup>.

W 1897 r. do sal wykładowych UJ weszło już sto kobiet, a 1901 r. studia podjęły 174 kobiety, w 1912 – 510, a w 1913 r. było ich już 2 tys., co stanowiło 1/3 ogółu studentów UJ<sup>22</sup>.

## Kraków jako miejsce aktywności politycznej kobiet

Należy zauważyć, że zainteresowanie „kwestią kobiecą” pojawiło się na terenie Galicji, a w tym w Krakowie, wraz z upowszechnianiem się w środowiskach inteligentnych ideologii pozytywistycznej<sup>23</sup>. I choć w gronie krakowskich pozytywistów (m.in.

<sup>15</sup> Ukończyła studia przyrodnicze w Genewie, pracę w I Żeńskim Gimnazjum w Krakowie uniemożliwiło jej poparcie dla teorii ewolucji. Zmarła w Krakowie śmiercią samobójczą, 19 czerwca 1910 r., pochowana została na Cmentarzu Rakowickim.

<sup>16</sup> S. Sempołowska uczyła geografii, H. Witkowska – historii.

<sup>17</sup> Zob.: W. Najdus, *Szkice z historii Galicji 1905–1907*, Warszawa 1960, s. 468–471.

<sup>18</sup> Siedziba Kursów znajdowała się w Domu Nauczycielek, przy ul. Karmelickiej 36.

<sup>19</sup> Felicja Nossig (1855–1939) była matką działacza socjalistycznego Adama Próchnika.

<sup>20</sup> Zob.: W. Najdus, *Szkice z historii...*, op. cit., s. 471.

<sup>21</sup> A. Smywińska, *W poszukiwaniu prababek – o pierwszych filozofkach z Uniwersytetu Jagiellońskiego (1897–1939)*, „Etyka” 2012, nr 45; J. Suchmiel, *Emancypacja naukowa kobiet w uniwersytetach w Krakowie i we Lwowie 1939*, „Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie” 2004, z. XIII.

<sup>22</sup> Kwestia walki o dostęp kobiet w Galicji do uniwersytetów jest już szczegółowo przebadana i opisana w licznych materiałach źródłowych. Autorka poruszyła historię walki o dostęp do wyższego wykształcenia w: *Kobiety lewicy w polskim doświadczeniu politycznym. Tradycje, wartości, tożsamość*, Toruń 2010.

<sup>23</sup> H. Kozłowska-Sabatowska, *Ideologia pozytywizmu galicyjskiego 1864–1881*, Wrocław 1978.

Michał Bałucki, Alfred Szczepański, Tadeusz Romanowicz, Mieczysław Pawlikowski, Kazimierz Chłędowski, do których przyłgnęło miano „galicyjskich demokratów”<sup>24</sup>) nie pojawia się żadne krakowskie nazwisko kobiece, a im samym „daleko było do takiego rozmachu i zdecydowania, z jakim ich warszawscy koledzy podejmowali kwestie zmierzające do reformowania społeczeństwa”, to jednak „kwestia kobieca” była obecna już w galicyjskiej prasie od czasów „Niewiasty”<sup>25</sup>, późniejszej „Kaliny”<sup>26</sup> i krakowskiego literackiego pisma „Kraj”<sup>27</sup> (lata 60. i 70. XIX w.). Pisma te zachęcały kobiety do podejmowania działań zbiorowych, wskazywały na korzyści płynące z takiej aktywności, informowały o organizowaniu się kobiet na zachodzie Europy. Podobna linia prezentowana była na łamach krakowskiego „Dziennika Mód”, który namawiał do organizowania się kobiet w celu samokształcenia i samopomocy przy szukaniu pracy<sup>28</sup>.

Zmiany następowały jednak w uwarunkowaniach specyficznych dla Galicji, co – jak się wydaje – wywarło znamienny wpływ na intensywność organizowania się kobiet wokół rozwiązania ważnych kwestii politycznych i egzystencjalnych.

Jedną z pierwszych organizacji kobiecych było, założone w Krakowie w 1870 r., Stowarzyszenie Kobiet „Praca”, z założenia otwarte dla wszystkich kobiet, niezależnie od pochodzenia społecznego i wyznania. Jak pisze Katarzyna Dormus, celem działalności Stowarzyszenia było niesienie kobietom pomocy materialnej i moralnej, zakładanie bibliotek oraz czytelni, tworzenie szkół, a także pracowni, zapewnienie pomocy w redystrybucji towarów<sup>29</sup>.

Kolejnym przykładem organizowania się kobiet w Krakowie było Stowarzyszenie Nauczycielek, które powstało w 1873 r. i rozwinęło bardzo prężną, długotrwałą działalność samopomocową. W 1910 r. liczyło już ponad 200 członkiń, miało wówczas własne domy dla nauczycielek, bibliotekę i sanatorium w Zakopanem<sup>30</sup>.

<sup>24</sup> Galicyjscy pozytywiści uważali, że stworzyli własny „system narodowej pracy organicznej”, opowiadali się za laicyzacją życia publicznego, oddzieleniem religii od polityki i świeckim wychowaniem; *ibidem*, s. 71, 115.

<sup>25</sup> Tygodnik „Niewiasta” wydawany był w Krakowie w latach 1860–1863 pod red. Kazimierza Turowskiego. Z literatury przedmiotu wynika, że pismo to odegrało dużą rolę w kształtowaniu nowego punktu widzenia na sprawę kobiecą. Występowało przeciwko tradycyjnemu wychowaniu dziewcząt i popierało kulturę oraz prawną emancypację kobiet. Zob.: J. Kras, *Życie umysłowe w Krakowie 1848–1870*, Kraków 1977.

<sup>26</sup> Tygodnik „Kalina” – wydawany był w Krakowie w latach 1866–1870 pod red. Tadeusza Wojciechowskiego, przy współpracy Michała Bałuckiego, Alfreda Szczepańskiego, Narcyzy Żmichowskiej i Ludwiki Leśniowskiej (1814–1890) – publicystki oświatowej i redaktorki czasopism dla ludu. W publikacjach pisarka reprezentowała interesy ziemiaństwa. Za artykuły o powstaniu styczniowym skazana została na 3 miesiące więzienia i w styczniu 1865 r. została osadzona w krakowskim więzieniu. Tygodnik „Kalina” cieszył się dużą popularnością.

<sup>27</sup> Dziennik „Kraj”, wydawany w latach 1869–1874 w Krakowie, był pismem politycznym, na łamach którego ukazywały się artykuły na temat emancypacji kobiet, ich kształcenia oraz pracy zarobkowej. Redagował go Ludwik Gumplowicz, regularnie zamieszczał w nim artykuły J.J. Kraszewski. Pismo zainspirowało sprowadzenie ciała Adama Mickiewicza na Wawel.

<sup>28</sup> K. Dormus, *Galicyjskie stowarzyszenia i organizacje kobiece doby autonomicznej jako wyraz kobiecych dążeń do samoorganizacji*, [w:] *Działaczki społeczne...*, op. cit., s. 328–329.

<sup>29</sup> *Ibidem*, s. 329.

<sup>30</sup> *Ibidem*, s. 331. Stowarzyszeniem Nauczycielek kierowały w kolejności: Antonina Zubrzycka, Wanda Żeleńska i Joanna Pogonowska.

Należy podkreślić, że od 1871 r. w zaborze austriackim kobiety zostały dopuszczone do służby państwowej w urzędach telegraficznych, a także na niższych stanowiskach w służbie kolejowej i w PKO. Jednakże instytucji państwowych było w Krakowie niewiele, dlatego śmietankę tę spijały w szczególności urzędniczki lwowskie. Za to w 1899 r. w Krakowie powstaje Stowarzyszenie Artystek Polskich, liczące 34 osoby, które na gruncie tej organizacji rozwijały działalność kulturalną. Od 1903 r. działało także Biuro Słuchaczek Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Zauważmy, że Kraków był tym miejscem, gdzie – podobnie, jak w całej Galicji – od 1892 r. legalnie działała Galicyjska Partia Socjalno-Demokratyczna, która wprawdzie stanowiła prowincjonalną część Socjaldemokratycznej Partii Austrii<sup>31</sup>, ale cechowała ją samodzielność w podejmowaniu problemów, nurtujących w szczególności postępowe środowiska polskie. Przypomnijmy, że na terenie Galicji, podobnie jak w całej Austrii, od 1867 r. obowiązywało „Prawo o stowarzyszeniach” (*Vereinsrecht*, czyli tzw. prawo koalicji), zakazujące kobietom wstępowanie do partii politycznych<sup>32</sup>. Polki z Galicji, podobnie jak Austriaczki, radziły sobie z tym zakazem, nadając swym zgromadzeniom sztyl kulturalno-oświatowy (np. Czytelnia dla Kobiet<sup>33</sup>), czy też filantropijny<sup>34</sup>.

Emancypantki galicyjskie organizowały się poza partią socjalistyczną, chociaż to w „Programie Socjalistów Galicyjskich”, ze stycznia 1881 r., potępiono upośledzenie społeczne kobiet i żądano „dla nich równych praw z mężczyznami, równej możliwości kształcenia się i jak najszerszego pola do konkurencji pod względem umysłowym i w ogóle na korzyść społeczeństwa”<sup>35</sup>.

Po tej deklaracji pojawiły się pierwsze próby organizowania się socjalistek, czego wyrazem był wiec kobiet we Lwowie, z 10 maja 1892 r. Na wiecu tym ogłoszono nieformalny program polskich socjalistek (postulat zrównania płac kobiet i mężczyzn, zakazu pracy nocnej, wprowadzenia opieki nad matką i dzieckiem oraz równouprawnienia w oświacie i w życiu politycznym). Wśród socjalistek działających w Galicji i Krakowie należy wymienić: Cezarynę Wandę Wojnarowską, Marię Przygodzką, Walerię Wierzbicką, Marię Wojciechowską, Marię Jankowską.

Wydawać by się mogło, że kiedy kobiety weszły na rynek pracy, przywódcy PPSD nie mogli ignorować już ich spraw. Jednakże socjaliści galicyjscy, poza programowym deklarowaniem rozwiązania „kwestii kobiecej”, nie wyróżniali się inicjatywami, które mogłyby realnie poprawić sytuację kobiet chociażby na rynku pracy, zwłaszcza że pod koniec XIX w. były już w Galicji zawody wyraźnie opanowane przez kobiety<sup>36</sup>.

<sup>31</sup> W 1919 r. połączyła się z podobnymi partiami innych zaborów i utworzyła jednolitą PPS.

<sup>32</sup> Par. 30 tej ustawy mówił, że „cudzoziemcom, osobom płci żeńskiej i nieletnim nie wolno wstępować do partii politycznych”. Przepis ten został zniesiony dopiero w 1918 r. W Prusach prawny zakaz udziału kobiet w organizacjach i zgromadzeniach politycznych obowiązywał od 1850 r.; w zaborze rosyjskim lewicujący ruch kobiecy nigdy nie miał prawa do legalnego działania.

<sup>33</sup> Zob.: D. Waniek, *Prawa kobiet w Austrii*, [w:] *Prawa kobiet we współczesnym świecie*, red. L. Kondratiewa-Bryzik, W. Sokolewicz, Warszawa 2011. Należy dodać, że w Krakowie czynne były inne podobne tej instytucje, jak Czytelnia Akademicka i Czytelnia dla Młodzieży.

<sup>34</sup> Np. Towarzystwo Dobroczynności w Krakowie, działające od 1816 r., w którego działalność licznie włączone były kobiety.

<sup>35</sup> *Program Socjalistów Galicyjskich*, Lwów 1891, s. 104; M. Śliwa, *Wzorzec osobowy kobiety-socjalistki w Polsce*, [w:] *Kobieta i edukacja*, red. A. Żarnowska, A. Szwarc, t. II, cz. I, Warszawa 1995, s. 170.

<sup>36</sup> Jak pisze W. Najdus, w Galicji w 1890 r. w rzemiośle i przemyśle pracowało 10 080 „samodzielnych” kobiet. Były to przeważnie właścicielki drobnych zakładów produkcyjnych, warsztatów rzemieślni-

Mimo rozwoju aktywności zarobkowej kobiet odmawiano im przyjmowania do stowarzyszeń zawodowych, mających charakter izb rzemieślniczych (np. organizacje czeladników, stowarzyszenia przemysłowe, samopomocowe, subiektów, piekarzy, kulturalno-oświatowe itd.). W opracowaniach problemowych trudno znaleźć ślad wspomaganiania przez socjalistów starań czynnych zarobkowo kobiet o przełamanie barier instytucjonalnych, utrudniających im organizowanie i przystępowanie do polskich związków zawodowych. S. Walczewska słusznie zauważa, że wprawdzie socjaliści na wiecach udzielali emancypantkom „słownego poparcia, lecz jednocześnie zabraniali swoim członkiniom brać udział w zebraniach emancypantek”<sup>37</sup>. W literaturze nie trudno jest znaleźć opinię o skłonnościach PPSD „do daleko idących kompromisów politycznych z obozem prawicy społecznej”<sup>38</sup>.

Mimo to, w końcówce XIX w. socjalistki podjęły nawet próbę stworzenia odrębnych kółek kobiecych, w ramach PPSD, ale za jedyną udaną inicjatywę należało uznać Krakowskie Stowarzyszenie Kobiet Pracujących, założone w 1897 r. przez Zofię Filipowiczównę. W literaturze panuje zgoda, że to męskie władze PPSD prowadziły politykę niechętną organizowaniu się kobiet w ramach partii. Jak widać – ścieżki postępu z trudem przebijały się do umysłów działaczy socjalistycznych, chociaż obowiązujące prawo i obyczaje wciąż traktowały kobietę jako „istotę niedoroślą, niedojrzałą, bezwłasnowolną”<sup>39</sup>, czyli społecznie upośledzoną. „Ciemni, strasznie ciemni, a zwłaszcza ciśni jesteście” – pisała Kazimiera Bujwidowa w broszurze, poświęconej definicji postępowej polityki kobiecej<sup>40</sup>. Autorka tych słów (1867–1932) była prezeską krakowskiej Czytelni dla Kobiet, założonej przez nią w 1896 r.<sup>41</sup> przy ul. Poselskiej 8. Czytelnia po kilkumiesięcznej działalności liczyła już 500 woluminów, wokół jej działalności skupiało się już 79 członkiń. Od 1903 r. przy Czytelni działała już Sekcja dla Obrony Praw Kobiet, w której były aktywne Maria Turzyma-Wiśniewska i Maria Siedlecka<sup>42</sup>, długoletnia przewodnicząca Czytelni.

Zofię Filipowiczównę – literatkę i współpracownicę prasy socjalistycznej wspominał Adam Próchnik – autor broszury, poświęconej obecności kobiet w działalności PPSD<sup>43</sup>. Filipowiczówna przyjechała do Krakowa z zaboru rosyjskiego i osiadła tu na stałe w 1897 r. W ramach PPSD, wspólnie z Jadwigą Klemensiewiczową, próbowały

---

czych i rozmaitego typu pracowni. W 1910 r. było ich już 18 483. Kobiety przeważnie „karmiła igła”, modniarstwo, krawiectwo, hafciarstwo, a poza tym pralnictwo, drobny handel, sprzedaż gorących posiłków, obsługa sklepowa; prowadziły karczmy, szynki, kawiarnie i mleczarnie. Zob.: W. Najdus, *Zmiany społeczno-ekonomicznej pozycji kobiety w galicyjskim środowisku drobnomieszczańskim*, [w:] *Kobieta i edukacja...*, op. cit., s. 159–172.

<sup>37</sup> S. Walczewska, *Damy, rycerze i feministki*, Kraków 2006, s. 63.

<sup>38</sup> K. Wiech, *Polska Partia Socjalistyczna 1918–1921*, Warszawa 1978, s. 10.

<sup>39</sup> K. Bujwidowa, *Stańmy się sobą*. Krytyka, Kraków 1907, s. 178–179.

<sup>40</sup> Eadem, *O postępowym i niepostępowym ruchu kobiecym w Galicji*, Lwów 1913.

<sup>41</sup> Źródła podają różny rok powstania tej Czytelni, w *Pamiętnik Zjazdu Kobiet Polskich odbytego w dniach 11 i 12 maja 1913 r.*, s. 136 (<http://ebuw.uw.edu.pl>), pojawia się rok 1894. W roku jubileuszowym J. Słowackiego Czytelnia przybrała jego imię.

<sup>42</sup> Maria Siedlecka była założycielką i długoletnią przewodniczącą krakowskiego koła Towarzystwa Szkoły Ludowej, powstałego w Krakowie w 1892 r. Skarbniczką tego koła była Leontyna Owczarkiewiczówna, zob.: *Pamiętnik Zjazdu Kobiet...*, s. 133.

<sup>43</sup> A. Próchnik, *Kobieta w polskim ruchu socjalistycznym*, Warszawa 1948, pobrane z portalu Lewicowo.pl.

zakładać socjalistyczne Stowarzyszenia Kobiet Pracujących. Jadwiga Klemensiewiczowa była delegatką krakowską na V Kongres PPSD, która w swym wystąpieniu wezwała komitety okręgowe partii do zakładania organizacji kobiet pracujących i wciągania do nich robotnic. Jak już wspomniano, aktywistki PPSD nie zdołały na trwałe stworzyć sieci stowarzyszeń kobiet pracujących. Na kolejnym kongresie partyjnym, w 1899 r., problem organizowania stowarzyszeń kobiet pracujących już się nie pojawił<sup>44</sup>.

Wyraźnie widać, że pod koniec XIX w. dążenia emancypacyjne kobiet torowały sobie własną drogę, uczyły zasad organizacji, podejmowania decyzji, samodzielnego wskazywania tego, co ważne, a także ogłaszały się w licznych czasopismach, wokół których skupiona była opiniotwórcza elita kobiet. Np. w ramach swej działalności krakowska Czytelnia dla Kobiet, zastępująca w istocie rzeczy postępową organizację kobiecą<sup>45</sup>, poza Sekcją Obrony Praw Kobiet w swej strukturze wyodrębniła inne sekcje zainteresowań, jak Sekcję Popierania Przemysłu Krajowego, Sekcję Rzemiosł dla Kobiet, Sekcję Opieki nad Młodzieżą i Dziećmi, a także Sekcję Oświatową.

Emancypantki krakowskie wspomagała prasa kobieca, podejmująca – ku zgorzzeniu miejscowych konserwatystów – problematykę równouprawnienia kobiet. Od 1884 do 1887 r. ukazywało się w Krakowie czasopismo kobiece „Świt”, w którego redagowanie włączyła się sama Maria Konopnicka, ujawniając w ten sposób swe talenty publicystyczne. „Świt” był pismem postępowym o charakterze liberalno-demokratycznym, którego głównym celem była walka o równouprawnienie kobiet.

Mimo prawnych przeszkód, w 1896 r. powstaje w Krakowie Komitet Polityczny Równouprawnienia Kobiet, który na początku XX w. przerodził się w Związek Równouprawnienia Kobiet, z oddziałami w Krakowie, Lwowie i w innych ośrodkach miejskich. Związek wydawał od 1902 r. własne pismo „Nowe Słowo”, na którego łamach ukazywały się artykuły programujące cele działań emancypacyjnych kobiet. Związek Równouprawnienia Kobiet stał się żywym dowodem demokratycznej aktywizacji kobiet, która sprawiła, że „kwestii kobiecej nie dało się już więcej przemilczeć”<sup>46</sup>. W. Najdus podkreśla, że choć ruch kobiecy nie miał wówczas charakteru masowego i szerzył się przede wszystkim w środowiskach inteligenckich, to obiektywnie stawał się nosicielem postępowych aspiracji kobiet, funkcjonujących w zróżnicowanych środowiskach społecznych.

W analizowanym kontekście warto więc postawić pytanie, w jaki sposób u schyłku XIX stulecia do krakowskich (i galicyjskich) środowisk kobiecych przenikały postępowe idee społeczne, mobilizujące je do walki o zniesienie upośledzenia w obyczajowości, w obowiązującym prawie, w życiu publicznym i na rynku pracy?

W odpowiedzi należy stwierdzić, że rozwijająca się aktywność kobiet na terenie galicyjskich miast – niezależnie od zmieniających się uwarunkowań ekonomicznych – znajdowała korzystne podłoże przede wszystkim w autonomii Galicji, z której prowincja ta korzystała na terenie wielonarodowego cesarstwa austriackiego. To właśnie dzięki niej mogła się przekształcić w ośrodek polskiej nauki i kultury (ze stolicą

<sup>44</sup> Zofia Filipowiczówna zmarła w 1900 r.

<sup>45</sup> W roku 1900 utworzony został w Krakowie Polski Związek Niewiast Katolickich, który również utworzył sekcję biblioteczno-czytelnianą. Organizatorką i prezeską tego koła była Adela Dziewicka, w: *Patrycja Zjazd Kobiet...*, s. 137.

<sup>46</sup> W. Najdus, *Szkice z historii...*, op. cit., t. II, s. 466.

we Lwowie)<sup>47</sup>. Wielki bowiem wpływ na klimat społeczny w Galicji wywierało przede wszystkim działanie dwóch polskich uniwersytetów – Jana Kazimierza we Lwowie i Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, a także krakowskiej Polskiej Akademii Umiejętności i kilku innych uczelni o charakterze kierunkowym oraz obecność w strukturze administracyjnej Sejmu Krajowego z siedzibą we Lwowie. Kolosalne znaczenie miało przede wszystkim uznanie języka polskiego jako urzędowego w administracji i szkolnictwie (od 1869 r.), w przeciwieństwie do Królestwa Polskiego i zaboru pruskiego, gdzie język polski został ze szkół usunięty.

Aktywność emancytacyjna kobiet prowadzona była na terenie Galicji w dwóch zasadniczych nurtach:

- a) wokół kwestii politycznych, czyli walki o równouprawnienie kobiet z mężczyznami, a w szczególności o prawa wyborcze (czynne i bierne) oraz o wolność organizowania się na gruncie politycznym; nurt ten można opatrzyć hasłem „feministyczny”, lub demokratyczno-liberalny;
- b) wokół kwestii oświatowych i zawodowo-ekonomicznych, czyli walki o prawo do nauki na poziomie gimnazjalnym i wyższym, o prawo do zdobywania kwalifikacji zawodowych, a co było z tym związane – o prawo do zatrudnienia i godziwego wynagrodzenia; w nurcie tym aktywność emancytantek zbliżona była do klasowego (socjalistycznego) pojmowania własnych interesów i celów.

Warto zauważyć, że dążenia emancytacyjne socjalistek podyktowane były nie tylko względami prawno-politycznymi, ale przede wszystkim koniecznością ekonomiczną. W publikacjach z początku XX stulecia coraz częściej pojawiają się analizy, poświęcone warunkom pracy kobiet, bowiem rozwijająca się na ziemiach polskich kapitalistyczna gospodarka przemysłowa bardzo szybko wciągnęła „kobietę jako robotnicę do jarzma fabrycznego”<sup>48</sup>. Od początku pracy w przemyśle robotnice poddane były wyzyskowi z powodu płci. Za normę uznawano niższe zarobki kobiet w porównaniu z mężczyznami, przy jednakowej długości dnia roboczego. Nic więc dziwnego, że na rynku zaczęły pojawiać się fabryki, zatrudniające w większości, a czasem wyłącznie kobiety<sup>49</sup>, ponieważ były dla pracodawcy po prostu tańsze.

Intensywność wystąpień działaczek kobiecych nasiliła się wraz z wybuchem rewolucji 1905 r. Wówczas to w galicyjskim ruchu kobiecym pojawia się coraz wyraźniejsza skłonność do upolitycznienia własnych inicjatyw i szukania dla nich poparcia wśród istniejących stronnictw politycznych.

Wskazanie szło w kierunku socjalistów. Po rewolucji 1905 r. radykalizacja postulatów stawiała ruch kobiecy przed koniecznością wyboru politycznych sojuszników i choć partia ta z trudem oswajała się z postulatem równouprawnienia kobiet, to mimo tych zahamowań po 1905 r. do PPSD napłynęła znacząca liczba chętnych do pracy działaczek. Źródła wskazują, że – podobnie, jak socjaldemokracja austriacka – PPSD jeszcze długo nie miała jasnej koncepcji wspierania rozwijającej się politycznej aktywności kobiet.

<sup>47</sup> Autonomię Galicja uzyskała w latach 1860–1873 w wyniku ugody polsko-austriackiej, zob.: H. Wereszycki, *Historia polityczna Polski*, Paryż 1979.

<sup>48</sup> Krzaczynski (źródło nie podaje imienia referenta, prawdopodobnie Stanisław, dyrektor Biblioteki Jagiellońskiej i profesor UJ), *Kobieta w przemyśle*, [w:] *Pamiętnik Zjazdu Kobiet...*, s. 168, 169. Według danych z lat 1886–1888, na ogólną liczbę robotników 37,2% stanowiły kobiety. Należy podkreślić, że najdokładniejsze dane, dotyczące pracy robotnic, pochodzą z Królestwa Polskiego.

<sup>49</sup> Kobiety w większości pracowały w fabrykach pończoch, tytoniu, guzików, wstążek, płótna i zapalek.



---

Informacje dla Autorów  
Information for Authors  
Информация для авторов



## Instrukcja przygotowania artykułów do czasopisma „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka”

### Formatowanie i redagowanie

Tekst artykułu (objętość ok. 12–20 stron) powinien być złożony pismem Times New Roman o wielkości 12 punktów z interlinią 1,5. Terminy i wyrażenia obcojęzyczne oraz tytuły artykułów i książek należy pisać kursywą (*italic*). Nie należy stosować wytłuszczeń (bold). Nie należy stosować podkreśleń. Prosimy o konsekwentne stosowanie skrótów (np., r., w. itp.) w całym artykule. Jeśli artykuł podzielony jest śródtytułami na części, to prosimy rozpocząć od „Wprowadzenia”, a na końcu umieścić „Podsumowanie”. Nie ma potrzeby numerowania śródtytułów.

### Ilustracje

Rysunki, wykresy i fotografie powinny być dostarczone na płytach CD lub pocztą elektroniczną w formie zeskanowanej lub jako elektroniczny plik w jednym z formatów: \*.bmp, \*.tif, \*.jpg lub \*.psd.

Ilustracje zaczerpnięte z innych prac i podlegające ochronie prawa autorskiego powinny być opatrzone informacją bibliograficzną w postaci odsyłacza do literatury, umieszczonego w podpisie rysunku (np. Źródło: N. Davies, *Europa. Rozprawa historyka z historią*, Kraków 1998, s. 123).

### Tabele

Tabele należy umieszczać możliwie blisko powołania i numerować kolejno. Tabele tworzy się, stosując polecenie: *Wstawianie – Tabela*. Wskazane jest unikanie skrótów w rubrykach (kolumnach) tabel. Tekst w tabeli powinien być złożony pismem mniejszym niż podstawowy. Ewentualne objaśnienia należy umieścić w linii bezpośrednio pod tabelą, a nie w samej tabeli.

## Przypisy

Obowiązują przypisy dolne, które należy tworzyć, stosując polecenie: *Odwołania / Wstaw przypis dolny*. W polu, które pojawi się na dole kolumny, wpisujemy tekst przypisu (pismo wielkości 8–9 pkt.).

Przykłady:

- publikacje książkowe  
S. Grodziski, *Habsburgowie*, [w:] *Dynastie Europy*, red. A. Mączak, Wrocław 1997, s. 102–136.
- artykuły w czasopismach  
S. Waltoś, *Świadek koronny – obrzeża odpowiedzialności karnej*, „Państwo i Prawo” 1993, z. 2, s. 16.

W przypisach do oznaczania powtórzeń można stosować terminologię łacińską lub polską, czyli: *op. cit.*, *ibidem* (tamże), *idem* (tenże), *eadem* (taż). Bezwzględnie należy jednak zadbac o konsekwentny zapis i nie mieszać zapisu łacińskiego z polskim. Po adresie strony internetowej podajemy w nawiasie kwadratowym datę dostępu. W zapisie dat generalnie używamy cyfr arabskich.

Istnieje również możliwość nadsyłania tekstów o charakterze historycznym (do działu „Z kart historii”), recenzji oraz komunikatów i sprawozdań.

## Recenzje

Autorzy piszący recenzje proszeni są o dostarczenie zeskanowanej okładki recenzowanej publikacji (może być w skali szarości), a także o umieszczenie w nagłówku recenzji następujących danych: autor i tytuł książki (ew. jej redaktor), tłumacz, nazwa wydawnictwa, miejsce i rok wydania, liczba stron. W przypadku publikacji obcojęzycznych mile widziany jest przebieg ich tytułu.

## Streszczenia

Prosimy Autorów o dostarczenie kilkudziesięciu streszczeń artykułów w językach: polskim, angielskim i rosyjskim, wraz z tłumaczeniem tytułu artykułu.

Prosimy również o dołączenie krótkiej notki o autorze (tytuł/stopień naukowy, uczelnia/organizacja), a także oświadczenia, że artykuł nie był wcześniej publikowany ani że nie narusza on praw autorskich innych osób.

Teksty niespełniające powyższych wymogów będą odsyłane autorom z prośbą o uzupełnienie.



## Podstawowe zasady recenzowania artykułów w czasopismach

1. Do oceny każdej publikacji powołuje się co najmniej dwóch niezależnych recenzentów spoza jednostki.
2. W przypadku tekstów powstałych w języku obcym co najmniej jeden z recenzentów jest afiliowany w instytucji zagranicznej innej niż narodowość autora pracy.
3. Rekomendowanym rozwiązaniem jest model, w którym autor(-rzy) i recenzenci nie znają swoich tożsamości (tzw. *double-blind review process*).
4. W innych rozwiązaniach recenzent musi podpisać deklarację o niewystępowaniu konfliktu interesów. Za konflikt interesów uznaje się zachodzące między recenzentem a autorem: bezpośrednie relacje osobiste (pokrewieństwo, związki prawne, konflikt), relacje podległości zawodowej, bezpośrednia współpraca naukowa w ciągu ostatnich dwóch lat poprzedzających przygotowanie recenzji.
5. Recenzja musi mieć formę pisemną i kończyć się jednoznacznym wnioskiem co do dopuszczenia artykułu do publikacji lub jego odrzucenia.
6. Zasady kwalifikowania lub odrzucenia publikacji i ewentualny formularz recenzentki są podane do publicznej wiadomości na stronie internetowej czasopisma lub w każdym numerze czasopisma.
7. Nazwiska recenzentów poszczególnych publikacji/numerów nie są ujawniane; raz w roku czasopismo podaje do publicznej wiadomości listę recenzentów współpracujących.

W trosce o rzetelność naukową i jakość publikowanych artykułów wydawnictwo wdraża procedurę zabezpieczającą przed zjawiskiem *ghostwritingu*. Zarówno *ghostwriting*, jak i *guest authorship* są przejawem nierzetelności naukowej.

*Ghostwriting* – autor/współautor publikacji wniósł istotny wkład w powstanie publikacji, nie ujawnia jednak swojego udziału jako jeden z autorów lub nie wymienia się jego roli w podziękowaniach zamieszczonych w publikacji.

*Guest authorship* – udział autora jest znikomy lub w ogóle nie miał miejsca, a pomimo to jest autorem/współautorem publikacji.

Redakcja informuje, że wszystkie wykryte przypadki *ghostwriting* i *guest authorship* będą demaskowane, włącznie z powiadomieniem odpowiednich podmiotów, a także będą dokumentowane wszelkie ujawnione przejawy nierzetelności naukowej.

## ZACHĘCAMY DO PRENUMERATY

Zamówienia na prenumeratę prosimy kierować pocztą elektroniczną na adres: [ksiegarnia@kte.pl](mailto:ksiegarnia@kte.pl) lub faksem (nr 12 25-24-593).

Należy podać następujące dane:

- imię i nazwisko (nazwę) osoby (instytucji) zamawiającej
  - adres zamieszkania (siedziby)
  - numer identyfikacji podatkowej (NIP)
- adres, na który ma być przesyłane czasopismo
  - liczbę kolejnych zamówionych numerów
  - liczbę egzemplarzy każdego numeru.

Do ceny zostanie doliczony indywidualny koszt przesyłki.

Szczegółowe warunki prenumeraty oraz formularz zamówienia dostępne pod adresem: [www.ka.edu.pl/ksiegarnia/czasopisma/bezpieczenstwo](http://www.ka.edu.pl/ksiegarnia/czasopisma/bezpieczenstwo)

W sprzedaży dostępne również inne czasopisma Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego:

„European Polygraph”

„Krakowskie Studia Międzynarodowe”

„Państwo i Społeczeństwo”

„Studia Prawnicze”

„Studia z Dziejów Państwa i Prawa Polskiego”

Zapraszamy na stronę internetową kwartalnika

[btip.ka.edu.pl](http://btip.ka.edu.pl)



## Lista recenzentów za rok 2016

W 2016 roku artykuły zgłoszone do „Bezpieczeństwa. Teorii i Praktyki” opiniowali pod kątem ich naukowej przydatności do rozpowszechniania:

prof. dr hab. Jerzy Zdanowski  
prof. dr hab. Michał Chorośnicki  
prof. dr hab. Mariusz Zieliński  
prof. dr hab. Jerzy Konieczny  
prof. dr hab. Andrzej Szplit  
prof. dr hab. Tomasz Młynarski  
dr hab. Aleksandra Trzcieleńska-Polus, prof. UO  
dr hab. Ewa Bojenko-Izdebska  
dr hab. Marek Czajkowski  
dr hab. Tomasz Aleksandrowicz, prof. nadzw. WSP w Szczytnie  
prof. nadzw. dr hab. inż. Adam Jabłoński  
dr Kazimierz Kraj  
dr Łukasz M. Nadolski