

Бердянський державний педагогічний університет

**Соціальна відповідальність
бізнесу і адміністрації
– створення
інноваційного управління**

**Монографія за заг. ред.
Войчеха Дучмала
Тетяни П. Несторенко
Тадеуша Покуси**

Бердянськ 2015

Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації
– створення інноваційного управління

Бердянський державний педагогічний університет

**Соціальна відповідальність
бізнесу і адміністрації
– створення інноваційного управління**

Монографія за заг. ред.
Войчеха Дучмала
Тетяни П. Несторенко
Тадеуша Покуси

Бердянськ 2015

**Рекомендовано Вченою Радою факультету комп'ютерних
та енергозберігаючих технологій
Бердянського державного педагогічного університету
(протокол № 3 від 27 жовтня 2015 р.)**

Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації – створення інноваційного управління: Монографія / За заг. ред. В. Дучмала, Т.П. Несторенко, Т. Покуси. – Бердянськ : Видавець Ткачук О.В., 2015. – 330 с.: табл., іл.

Редакційна Колегія:

Ажажа Марина Андріївна – к.е.н., доцент, Запорізька державна інженерна академія, Україна

Бордоусов Олег Володимирович – к.е.н., доцент, Казахський національний університет ім. аль-Фарабі, Республіка Казахстан

Гонда Владимир – PhD, професор, інженер, Економічний університет в Братиславі, Словацька Республіка

Дубровіна Надія Анатоліївна – CSc, Економічний університет в Братиславі, Словацька Республіка

Дучмал Войцех – PhD, Вища школа управління та адміністрації в Ополе, Республіка Польща

Дучмал Мар'ян – доктор хабілітований, професор, Вища школа управління та адміністрації в Ополе, Республіка Польща

Несторенко Олександр Васильович – к.е.н., доцент, Бердянський державний педагогічний університет, Україна

Несторенко Тетяна Петрівна – к.е.н., доцент, Бердянський державний педагогічний університет, Україна

Пеліова Яна – PhD, інженер, Інститут міжнародних відносин Економічного університету в Братиславі, Словацька Республіка

Покуса Тадуеш – PhD, Вища школа управління та адміністрації в Ополе, Республіка Польща

Хоменко Віталій Григорович – к.т.н., професор, Бердянський державний педагогічний університет, Україна

Шліва Славомір – PhD, Вища школа управління та адміністрації в Ополе, Республіка Польща

Рецензенти:

Бардус Ірина Олександрівна – к.п.н., доцент, Бердянський державний педагогічний університет, Україна

Гворис Веслав – доктор хабілітований, професор, Вища школа готельної справи та туризму в Ченстохова, Республіка Польща

Лазарєв Микола Іванович – д.п.н., професор, Українська інженерно-педагогічна академія, Україна

Пялуха Марек – доктор хабілітований, професор, Вища школа управління та адміністрації в Ополе, Республіка Польща

Зміст

Вступ [В. Дучмал, Т.П. Несторенко, Т. Покуса] 9

* * *

Влада Білогур
Формування концепції інноваційного спортивного менеджменту
в Україні 13

Вікторія В. Мельник
Інформаційний менеджмент як основа створення інноваційного
управління 23

Александр Левинтов
Российские госкорпорации и их понимание социальной
ответственности 32

Сергій Войт, Сергій Холод
Інституційний підхід щодо інноваційного управління
на мезорівні 39

Юлія С. Братішко, Ольга В. Посилкіна
Посада менеджера із соціальної відповідальності сучасної
фармацевтичної компанії 54

Юрий Г. Беспалов, Елена В. Высоцкая, Андрей П. Порван,
Татьяна А. Клочко
Моделирование влияния токсичности ливневого стока
с городских территорий на динамику колориметрических
параметров временных микроводоемов 64

GRYGORIY N. ZHOLTKEVYCH, KONSTANTIN V. NOSOV, YURIY G. BESPALOV,
ALEXEY YA. GRIGORIEV, MICHAIL A. PANCHISHNY, OLENA V. VYSOTSKAYA,
ANDREY P. PORVAN
Modeling the relationships' structure of colorimetric parameters
of floating plants (*Pistia stratiotes* as a case study) for providing
the tasks of biosafety of water consumption 73

ОЛЕКСАНДР В. ДУДКІН, ЮРІЙ ПЕТРУШЕНКО Оцінка доцільності впровадження заходів соціальної відповідальності підприємств	83
ОЛЕНА РАЄВНЄВА, ЛЮДМИЛА ГРИНЕВИЧ Формування іміджевої політики університету: методичне підґрунтя	93
ТАДЕУШ ПОКУСА, КАМІЛЬ БУРСКИЙ, ЯРИНА СМЕРТИГА Корпоративний контроль як елемент сучасного управління на прикладі розв'язань у державних компаніях Польщі	104
КАПІТАЛІНА ГУРОВА, АНАТОЛІЙ ДУБРОВІН, ВІРА ДУБРОВІНА, ТЕТЯНА П. НЕСТОРЕНКО Розвиток сучасних технологій бізнес-освіти та формування компетенцій з використанням ділових ігор	116

* * *

RYSZARD BROSZKIEWICZ, MAGDALENA BROSZKIEWICZ Współtworzenie wartości firmy przez dział <i>Human Relations</i>	125
BOŻENA GAJDZIK Społecznie odpowiedzialny pracodawca w ujęciu mikro i makro	135
TADEUSZ POKUSA, KAMIL BURSKI Istota i modele społecznej odpowiedzialności biznesu	151
MAGDALENA BROSZKIEWICZ Indeksy odpowiedzialności społecznej. Odpowiedzialność społeczna jako narzędzie budowania wartości przedsiębiorstw	177
PIOTR JANUS, ADRIANNA PAROŃ „Biuletyn Informacji Publicznej” jako naczelny instrument realizacji zasady jawności w funkcjonowaniu administracji publicznej	189
JAROSŁAW CZEPCZARZ Jakość życia osób z niepełnosprawnością narządu ruchu	204
TADEUSZ POKUSA, KAMIL BURSKI Społeczna odpowiedzialność banków	215

STANISŁAW KARLESZKO, DANUTA NĘDZI Wybrane problemy etyki urzędniczej na przykładzie Urzędu Marszałkowskiego w Opolu	238
BOŻENA GAJDZIK Społeczna odpowiedzialność administracji samorządowej	257
SŁAWOMIR KANIA, SŁAWOMIR ŚLIWA Diagnoza kompetencji społecznych oraz zachowań ryzykownych w profilaktyce uczniów ze Środowiskowego Hufca Pracy w Opolu	269
SŁAWOMIR KANIA Problem przemocy nastolatków wobec rodziców	282
FILIP POKUSA Uwarunkowania podejmowania aktywności rekreacyjnej przez ludzi młodych w województwie opolskim	291
SŁAWOMIR ŚLIWA Mobbing i bullying w szkole. Diagnoza i profilaktyka	301
ANDRZEJ KUREK Starość w polskim zakładzie penitencjarnym	308

ВСТУП

Сучасна організація є органічною частиною складної, взаємозв'язаної, взаємозалежної сукупності інститутів. Інститути, що оточують бізнес-організацію, як і її працівники, очікують від неї не лише економічно відповідальних дій, а й участі у розв'язанні соціальних, екологічних та інших проблем. У цій непростій мережі відносин переплетені економічні, соціальні, екологічні, політичні інтереси, мотиви і прагнення. Для забезпечення стійкого розвитку соціальна відповідальність бізнес-організацій має не менше значення, ніж розвинута економічна інфраструктура чи політична стабільність.

Ідея підготувати спільне видавництво на тему „Суспільна відповідальність бізнесу” виникла через, що раз більше зацікавлення цією темою управлінських кадрів, інституцій з оточення бізнесового, інвесторів і громадських адміністрацій різних рівнів. Є вираженням турботи про якість навчання і відповіддю на потреби з сторони економіки яка динамічно змінюється.

Процес обмеження опікунчої ролі держави, при одночасному підвищенні значення й реального впливу приватних корпорацій, призвело до потреби оцінити по-новому функції бізнесу в суспільстві. Загально визнаним стає переконання, що підприємництва повинні прийняти на себе частину відповідальності за сфери, які до цього часу були поза їх зацікавленістю, адекватно до їх, що раз зростаючої реальної влади. Глобалізація, яка крім позитивних аспектів принесла також багато некорисних явищ, таких як убогість, нерівність, безробіття, консумпціонізм - вплинула значно на позиції підприємств у спільному світі. Гарячою стає необхідність участі підприємств в зменшенні загроз цивілізації, причиною яких посередньо або безпосередньо являються.

За останні роки соціальна відповідальність бізнесу пройшла шлях від організаційно-управлінської екзотики глобальних корпорацій до стандартних технологій упровадження цього феномену в практику організацій різноманітних форм власності і господарювання, різних розмірів та видів економічної діяльності, що функціонують у всьому світі.

Соціальна відповідальність, які визначено в результаті глобального дослідження, проведеного компанією IBM у 2008 р. (IBMGlobalCEOStudy

– 2008), є однією з базових передумов успішної організації майбутнього.

В останні роки сформувався чіткий, усвідомлений запит з боку бізнесу на вивчення проблематики соціальної відповідальності. Провідні світові компанії активно підтримують проведення багатопланових досліджень у царині соціальної відповідальності, ініціюють обговорення її проблематики на рівні найавторитетніших ділових урядових та міждержавних форумів за участі представників бізнесу, науковців, урядовців, представників інститутів громадянського суспільства.

На сьогоднішній день в світовій науковій літературі розкрито різнопланові питання щодо теоретичних основ та узагальнення досвіду щодо соціальної відповідальності бізнесу. Водночас аналіз літературних джерел свідчить, що світова економічна думка й далі продукує нові теоретичні розробки, концептуальні положення, які поповнюються новими елементами, перш за все управлінського та соціоекономічного характеру.

У монографії науковцями з України, Польщі, Словаччини, Білорусі та Росії розглядаються сучасні інституціональні підходи та парадигми інноваційного управління з використанням соціальної відповідальності бізнесу і адміністрації, методи оцінки доцільності їх впровадження з врахуванням ризиків та економічної безпеки. В роботі суттєва увага приділяється напрямам реалізації концепції соціально-етичного та соціоекономічного характеру діяльності підприємств та установ державного, приватного та суспільного сектору.

Монографія є колективною науковою працею українських та закордонних вчених у сфері соціальної відповідальності бізнесу та адміністрації.

В. Дучмал, Т.П. Несторенко, Т. Покуса



Формування концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні

In the article the terms of forming of innovative sporting management are investigated in Ukraine, that substantially actualize the sporting development, self-realization of man in sport; forming of educational politics of the state that develops sport and sporting achievements on all levels. Forming of conception of innovative sporting management is in Ukraine in the conditions of globalization. For gaining end theoretical and methodological principles of sporting development are educed in the context of modern sporting paradigm; foreign experience of sporting development is studied in the developed countries of the West; the home paradigm of conception of innovative sporting management is formed in Ukraine in the conditions of globalization.

Keywords: sport, sporting management, self-realization of man

Актуальність дослідження концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні зумовлена тим, що будь-яка галузь знання, у тому числі спортивна, досягнувши певної стадії зрілості, вимагає рефлексії власних підстав спортивного буття. Серед таких підстав варто назвати наступні: по-перше, в умовах глобального суспільства спортивний розвиток кожної особистості і всієї нації висувається на передній план, який обумовлений формуванням концепції сучасного розвитку спорту, що є продовженням постіндустріального суспільства, пов'язаного з глобалізацією, інтеграцією, міграційними тенденціями, що потребують державного регулювання спортивної сфери; по-друге, у сучасній науковій літературі з соціально-філософської літератури наявний дефіцит рефлексії проблем спортивного розвитку, методологічних прийомів і технік його дослідження, структуризації інституціонального впливу держави на спортивну сферу, можливих варіантів її вирішення; по-третє, трансформація українського суспільства та його інтеграція в європейський і світовий простір потребують відповідного наукового забезпечення, тому наразі існує потреба державного регулювання спортивного розвитку в умовах трансформації світової економіки, а національні пріоритети спортивного розвитку України повинні бути

* Д.ф.н., професор, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, Україна.

зорієнтовані на формування сучасної концепції конкурентоспроможної нації; по-четверте, актуальність наукового дослідження спортивної діяльності на державному рівні зумовлена як недостатньою теоретичною розробленістю визначеної теми, пов'язаної із зростанням її праксеологічного значення у ситуації трансформації суспільства і визначення векторів теоретичної рефлексії змін у спортивному розвитку, включаючи і розвиток олімпійського руху в Україні. У більшості країн сучасного світу спортивна політика є одним з найважливіших, пріоритетних напрямів діяльності держави, яка постійно здійснюється з урахуванням її можливостей на політичному, соціальному, економічному, законодавчому та організаційному рівнях для створення сприятливих передумов спортивного самовизначення як особистості, так і нації, вирішення нагальних проблем спортивного соціуму, що зумовлюється необхідністю вивчення онтологічних причин, так як саме життя потребує удосконалення онтологічних, антропологічних, аксіологічних, метафізичних засад спортивного розвитку, викликаних поглибленням знань про його природу, сутність, динаміку, структуру та оптимізацію; по-п'яте, незважаючи на розповсюджене використання поняття „спортивний розвиток”, „спортивна політика”, „спортивна діяльність” в сучасній філософській літературі, воно є ще не розробленим і наразі переживає період свого формування, становлення і розвитку; існує термінологічна невизначеність щодо предмета дослідження спортивного розвитку, адже більшість дослідників присвячують свої праці окремим елементам спорту, або ж акцентують увагу на одному з аспектів (як правило, економічному чи соціальному), не зважаючи на інші, не менш важливі грані цього явища; по-шосте, державне регулювання спортивного розвитку викликане праксеологічними причинами, тобто масштабними трансформаціями у контексті глобалізації і глокалізації сучасного глобального світу, що істотно актуалізують спортивний розвиток, який детермінується економічними засадами; по-сьоме, когнітивні причини полягають у тому, що теорію спортивного розвитку не можна створити, не розвинувши ринкові засади сучасного спорту, та наявні загальноцивілізаційні причини, що охопили спортивне життя з усіх боків і спрямовують його у єдине еволюційне річище спортивного розвитку усіх видів спорту; по-восьме, потребують удосконалення детермінанти оптимізації державного управління у сфері спортивного розвитку в умовах кризи, так як вітчизняна думка державного управління, сприяючи становленню української державності, має пояснити засади розробки і зміст стратегії спортивного розвитку сучасного українського суспільства, визначити матеріальні і духовні пріоритети, непередбачувані ризики і недоліки або загрози, що стоять на шляху утвердження спорту як загально цивілізаційного явища.

У загальнофілософському аспекті концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні аналізуються в працях Г. Горак, М. Мокляка, О. Панченка, В. Табачківського; конверсії спортивного розвитку – В. Ткаченка; концепції „спортивного духу народу” – В. Вілкова, В. Жадька; спортивних архетипів – В. Табачковського, С. Кримського, Р. Додонова; етнокультурної спортивної парадигми – В. Андрущенко, М. Поповича, С. Грабовського, О. Забужко, В. Кременя, В. Лісового, В. Скуратівського, В. Горського, В. Волинки, В. Андрущенко, Є. Бистрицького. У зарубіжній літературі – це такі автори, як: Г. Анаміоніс, Ф. Бродель, З. Бжезинський, У. Бек, Е. Гідденс, Д. Гелд, К. Денчев, А. Етціоні, М. Кастельс, У. Мак-брайд, Д. Медоуз, Е. Мак-Грю, Дж. Несбіт, А. Сміт, А. Тоффлер, Л. Туроу, Ф. Фукуяма, Л. Фоллерс, С. Хоффман, Р. Хіггінс, А. Швейцер, К. Ясперс. Складність вирішення проблем спортивного розвитку пояснюється особливостями соціально-економічного і політичного розвитку.

Мета дослідження: формування концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні в умовах глобалізації.

Для досягнення мети поставлено такі завдання: розробити теоретико-методологічні засади спортивного розвитку в контексті сучасної спортивної парадигми; вивчити зарубіжний досвід спортивного розвитку у розвинутих країнах Заходу; сформувати вітчизняну парадигму концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні в умовах глобальної нестабільності [1, 186 с.].

У сучасній теорії та історії соціальної філософії існує пізнавальна проблема, яка пов'язана з дефіцитом теоретичного та практичного дослідження спортивного розвитку, в центрі якого була б людина, його невitreбуваність, необхідністю формування концепції трансформації спортивної реальності в умовах соціальних змін. Визначається, що в Україні, як і раніше, в найближчі роки буде сповідуватися один з різновидів європейської стратегії державної спортивної політики, що враховуватиме ментальність українського народу, традиції здійснення такої спортивної політики в Україні, що передбачає провідну роль держави у визначенні її пріоритетів та реалізації. Державна політика повинна бути направлена на формування такої спортивної культури, що являється одним з провідних чинників вирішення стратегічних завдань у сфері забезпечення конкурентоспроможності України, становлення громадянського суспільства, забезпечення гідних умов життя громадян. У свою чергу, державна спортивна політика розглядає її як базовий стратегічний ресурс держави і суспільства та економічної політики держави. Як відмічає В.Г. Воронкова, „Державі належить провідна роль у розвитку гуманістичного менеджменту в Україні, тому державна гуманітарна компонента гуманістичного менеджменту потребує оздоровлення, модернізації і систематизації, що передбачає вирішення ряду

проблем, які є наслідком довготривалих суперечливих соціокультурних процесів” [2].

Як свідчить аналіз, розвиток суспільства, використання його потенціалу безпосередньо залежать від рівня управління спортивними процесами. Системна криза Радянського Союзу, що прискорила здобуття Україною незалежності, водночас негативно вплинула на відтворення і розвиток її спортивного потенціалу. Внаслідок кризових процесів, що відбувалися в Україні у 80–90-ті рр. ХХ ст., слабкості і неадекватності економічної, соціальної і гуманітарної політики в цей період в Україні відбулось різке погіршення показників спортивного розвитку. Так, за період з 1990 по 2007 рр. у світовому індексі людського розвитку Україна з 45-го перемістилась на 76-те місце серед 173 країн. За якістю життя Україна посідає 98 місце серед 111 країн. Лише повернення Україною в 2007 р. до передкризового рівня ВВП відкриває економічні можливості покращення ситуації, основними характеристиками якої є наступні. Україна стоїть на порозі демографічної кризи, відбувається зменшення чисельності населення. Сучасний рівень народжуваності вдвічі нижчий ніж той, що потрібен для забезпечення простого відтворення населення. Україна перетнула межу зниження народжуваності, за якою відбувається руйнація демографічного потенціалу, що позначилося на забезпеченні здорової нації. Відповідно, відбулося погіршення інших демографічних характеристик населення. За даними Європейського регіонального бюро ВОЗ, за рівнем смертності Україна посідає перше місце в Європі. Середня очікувана тривалість життя в Україні становить близько 66 років. За цим показником Україна відстає від Німеччини на 11 років, Франції – на 12, Швеції – на 13, а також від найближчих європейських сусідів – Польщі, Угорщини, Болгарії, Словаччини. Прогнози експертів ООН вказують на те, що населення України і в подальшому матиме тенденцію до скорочення, а демографічні характеристики – до погіршення. Скорочення населення відбувається високими темпами, доповнюючись міграційними втратами населення продуктивного віку та високого професійно-кваліфікаційного рівня.

Подальший аналіз засвідчив, що забруднення навколишнього середовища, погіршення умов життя, нераціональне харчування, поширення шкідливих звичок, слабкість державної політики у сфері охорони здоров'я, яка демонструє неспроможність взяти під контроль поширення таких захворювань, як туберкульоз і СНІД, зниження якості медичного обслуговування в цілому, негативно позначилися на здоров'ї громадян України. Як наслідок – значно збільшилася загальна захворюваність населення. Відновлення економічного зростання, починаючи з 2000 р. призвело до позитивних зрушень у сфері оплати праці, мало наслідком зростання як номінальної, так і реальної заробітної плати.

Проте її розмір, особливо у порівнянні з європейськими країнами, залишається на низькому рівні. Через це праця в Україні досі не стала повсюдно засобом гарантування гідного рівня життя громадян. „Це говорить про те, що гуманістична компонента в нашій державі була забутою” [3, С. 148–154].

Особливу тривогу викликає загострення соціоспортивних проблем, серед яких – обмеженість доступу до спортивної освіти і працевлаштування, проблемність у забезпеченні житлом. Кожна третя молода людина не задоволена своїм соціальним статусом і лише третина бачить власну соціальну перспективу в Україні. У молодіжному середовищі панує найвищий рівень безробіття, найчастіше вимушеного. Зберігається диспропорція між потребами ринку праці і кількістю спеціалістів, які готуються навчальними закладами. Непривабливими на ринку праці залишаються перспективи сільської молоді і покращення їх неможливе без якісних змін в сфері освіти та соціальної політики.

Необхідність регулювання складних проблем у спортивному середовищі, насамперед, відносин між великими соціальними групами, надає процесові управління політичного характеру. У цьому сенсі управління спортивним розвитком є конкретним різновидом управління, що здійснюється з використанням владних повноважень з метою вдосконалення спортивних відносин. Це означає, що суттю управління спортивним розвитком є свідомий, цілеспрямований вплив суб'єктів держави на суспільство або його частини з метою їх оптимізації (впорядкування, удосконалення, розвитку) задля досягнення поставлених цілей у світі спорту. У вузькому розумінні управління спортивним розвитком розуміється як вид виконавчої і розпорядчої діяльності органів держави. Суттю управління в спортивній сфері є вплив на суспільні відносини в економічній, політичній, соціальній, духовно-культурній та інших сферах діяльності і шляхом застосування державно-владних повноважень. Управління спортивним розвитком, зокрема, є функціональним, тобто управлінням за функціями, яке передбачає, що кожний функціональний керівник виконує певний набір функцій, ролей (виробничі, технологічні, проектні, фінансові, інформаційні, збутові тощо). Функціональний підхід в державному регулюванні спортивним розвитком – це сукупність способів, прийомів і механізмів використання функцій спортивного менеджменту в процесі управління на різних його рівнях з метою досягнення місії та цілей розвою спорту в державі. Функціональний підхід в управлінні спортивним розвитком передбачає реалізацію таких етапів: 1) класифікація функцій управління спортивним розвитком; 2) формування моделі взаємозв'язків різних груп функцій управління спортивним розвитком; 3) розроблення моделі побудови організації на засадах реалізації конкретних функцій управління спортивним розвитком відповідно до місії та цілей.

Як європейська за своєю цивілізаційною належністю нація, Україна має спиратися у своєму розвитку на європейську спортивну систему цінностей, яка не раз доводила свою ефективність. Чергове її підтвердження – успіх наших сусідів, країн Центральної і Східної Європи, які демонструють динамічний випереджаючий розвиток завдяки інтеграції до європейських політичних, економічних і безпекових структур. У європейському спортивному світогляді інтелект, освіта, професійний досвід, соціальна мобільність беззаперечно визнаються головною складовою національного багатства та основним ресурсом соціально-економічного розвитку (зокрема, практичний досвід спортивної Німеччини). В останні десятиліття до цих традиційних індикаторів конкурентоспроможності нації додаються такі індикатори, як здатність до інновацій у професійній діяльності і соціальному житті. Виходячи з свого європейського вибору, Україна започатковує процес змін, поділяючи основні ідеї і принципи Європейської Конвенції про захист прав і основних свобод людини та Європейської соціальної хартії, покладаючи в основу свого подальшого розвитку інтереси людини, її прагнення жити і творити в гармонії зі своїми цінностями, з суспільством і природою [3, 398 с.]. Спираючись на цей підхід, Україні необхідно суттєво змінити бачення ролі людини в спортивному житті країни. Українській державі необхідна цілісна політика спортивного розвитку, адекватна модернізаційним викликам. Спортивний розвиток держави – це модель розвитку, зорієнтованого на максимальне розкриття потенціалу кожної людини і соціуму в світі спорту, створення гідних умов для реалізації всіх фізичних, фізіологічних та духовних можливостей людини і нації. У соціоантропологічному вимірі перехід до високих спортивних результатів передбачає досягнення найвищих ступенів свободи особистості і водночас її готовність брати відповідальність за себе, за свій подальший спортивний розвиток. В економічному вимірі спортивний розвиток означає постійне зростання частки спортивного продукту у національному продукті, утвердження спортивного ідеалу нації, який ще до сих пір не створений. У соціальному вимірі спортивний розвиток означає створення для людини, як головного стратегічного ресурсу, умов реалізації всіх її можливостей. Виходячи з такого підходу, має формуватися політика можливостей в спортивній освіті, професійній реалізації, адресність охорони здоров'я і соціального захисту [4].

Метою формування концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні є визначення принципів та пріоритетів, обґрунтування соціально-економічних та соціокультурних засад спортивного розвитку України як необхідної передумови реалізації потенціалу кожного її громадянина, забезпечення конкурентоспроможності нації в сучасному світі. У глобалізованому світі третього тисячоліття шанс на успіх перед

Україною відкриває лише ефективна реалізація її спортивного потенціалу. Як європейська за своєю цивілізаційною належністю нація Україна має спиратися у своєму розвитку на європейську спортивну систему цінностей, яка не раз доводила свою ефективність. Чергове її підтвердження – успіх наших сусідів, країн Центральної і Східної Європи, які демонструють динамічний випереджаючий розвиток завдяки інтеграції до європейських політичних, економічних і безпекових структур. У європейському світогляді спортивні успіхи та досягнення беззаперечно визнаються головною складовою національного багатства та основним ресурсом соціально-економічного розвитку. В останні десятиліття до цих традиційних індикаторів конкурентоспроможності додалась здатність до перемог в олімпійському рісі. Виходячи з свого європейського вибору, Україна започатковує процес змін, поділяючи основні ідеї і принципи Європейської Конвенції про захист прав і основних свобод людини та Європейської соціальної хартії та всіх інших Хартій спорту, покладаючи в основу свого подальшого розвитку інтереси людини, її прагнення жити і творити в гармонії зі своїми цінностями, з суспільством і природою. Спираючись на цей підхід, Україні необхідно суттєво змінити бачення ролі спорту у політичному, економічному і соціальному житті країни [8–11].

Українській державі необхідна цілісна політика інноваційного управління у сфері спортивного менеджменту, адекватного модернізаційним викликам. Людиноцентрична система цінностей спортивного менеджменту формується в контексті міждисциплінарного простору як основи такого управлінського механізму, що ефективно впливає на розвиток спортивного потенціалу. Людиноцентрична система спортивних цінностей сприяє становленню такої сили, яка розвивається в процесі спортивної діяльності, змінюючи природу спорту як такого, реалізуючи її мету, вдосконалюючи спортивні навички та спортивний досвід. Людиноцентрична система спортивних цінностей актуалізує проблему інвестицій у спорт, в розвиток спортивного потенціалу нації, що базується на гуманістичних засадах всієї сукупності суспільних відносин: економічних, соціальних, політичних, культурних. Формування людиноцентричної системи спортивних цінностей – це виявлення цивілізаційно-гуманістичних засад спортивного менеджменту, в центрі якого „людина як міра всіх речей”, визначення таких детермінант менеджменту, сприяють гармонізації відносин на основі врахування інтересів людини спорту. Людиноцентрична система спортивних цінностей базується на засадах нового спортивного (олімпійського) гуманізму, що протидіє глобалізаційним тенденціям сучасного світу; сприяє збереженню національних спортивних традицій, протидіючи всім проявам масового суспільства і масової культури; формує нове спортивне мис-

лення, в основі якого механізм спортивного менеджменту. Державне регулювання спортивною сферою є запорукою спроможності суспільства, що культивує гуманні спортивні цінності, сприяючи розбудові інституцій спортивного менеджменту, що вимагає від держави наявності розвиненої спортивної інфраструктури та спеціальних установ, які здатні відреагувати на вимоги ринкових сил, що швидко змінюються [5]. Людиноцентрична система спортивних цінностей – це нове теоретико-світоглядне узагальнення концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні, в основі якої формування традицій вселюдських цінностей, на основі яких будується вся система політики, культури, економіки, мислення, життєдіяльності спортивного організму як єдиної цілісної системи; відбувається регуляція спортивних відносин, які сприяють досягненню у суспільстві стабільності, порядку, злагоди шляхом гуманізації відносин між різними суб'єктами спортивної політики. Врегулювання цих відносин має здійснюватися цивілізованою спортивною владою, яка регулює спортивні відносини, слугує проявом конструктивної активності усіх спортивних сил, щоб знайти ті оптимальні шляхи подальшого удосконалення суспільства, реалізації проблем спортивного буття на гуманістичній основі [6].

1. Формування концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні включає освітню політику у галузі філософії спорту в сучасному трансформаційному суспільстві, яка повинна бути направлена на формування особистості, здатної досягати високих спортивних результатів і формування здорового способу життя. Людинотворча функція спорту, яка має загальнокультурну і об'єктивну значущість, реалізується завдяки таким функціям, як: соціокультурна, оціночно-нормативна, символічна, гуманістична, аксіологічна, інтегративна, комунікативна, гедоністична, соціоемоційна, соціалізації, функція захисту, соціальної мобільності, соціалізації. Функції спортивного менеджменту направлені на розвиток не тільки культури рухів, будови тіла і морального здоров'я людей, але й на удосконалення чуттєво-емоційної сфери, на розвиток універсальної чуттєвості і духовності. Філософія спорту як підсистема професійної освіти і один з наукових напрямків викликана до життя тим, що в контексті осмислення проблем спорту трансформаційного періоду відбувається розширення горизонту соціально-філософського осмислення спорту. На нашу думку, освітня політика спорту розвивається в контексті, з однієї сторони, соціальної педагогіки, а з іншої – соціальної філософії, яка акумулює соціально-комунікативні і екзистенційно-особистісні виміри [7].

2. Формування концепції інноваційного спортивного менеджменту в Україні аналізує проблеми, пов'язані з погіршенням стану здоров'я населення. З точки зору конкурентоспроможності, країна втрачає надто

багато своїх громадян у найпродуктивнішому віці, а самі громадяни – втрачають можливості для підвищення рівня добробуту шляхом реалізації своєї освіти і професійного досвіду. Зниження якісних і кількісних характеристик людського потенціалу України демонструє формування замкненого кола: зниження рівня спортивного розвитку звужує можливості для структурних реформ в економіці, неререформована економічна система звужує можливості для реалізації спортивного потенціалу, сприяючи таким чином його деградації. Економічні трансформації, що супроводжувались кризовими явищами, призвели до скорочення купівельної спроможності населення і спричинили суттєві структурні диспропорції у використанні трудового потенціалу та значне зростання диференціації доходів населення. Україні слід прийняти всі зусилля, щоб на державному рівні була впроваджена у життя концепція спортивного менеджменту, яка б включала б всі верстви населення.

Література

- [1.] Бех В.П. Социальный организм: философско-методологический анализ: [Монография] / В.П. Бех. – Запорожье.: „Тандем-У”, 1998. – 186 с.
- [2.] Воронкова В.Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри): [Монографія] / В.Г. Воронкова – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2008. – 254 с.
- [3.] Базалук О.О. Криза системи „людина-природа (соціально-філософський аспект) / О.О. Базалук // Мультиверсум. Філософський альманах: 36. наук. праць / Гол. ред. В.В. Лях. – Вип. 17. – К.: Український центр духовної культури, 2000. – С. 148–154.
- [4.] Андрущенко В.П. Організоване суспільство: проблема організації та суспільної самоорганізації в період радикальних трансформацій в Україні на рубежі століть: досвід соціально-філософського аналізу / В.П. Андрущенко. – К.: ТОВ „Атлант ЮЕМСІ”, 2006. – 502 с.
- [5.] Білогур В.Є. Екзистенційні засади спорту як трансценденції і свободи / В.Є. Білогур // Матеріали 25-х Міжнародних людинознавчих філософських читань (Дрогобич, 2013р.) / Під ред. В.С. Возняк (головний редактор), О.А. Ткаченко, В.В. Лімонченко. – Дрогобич. – Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. – 2013. – С. 283–288.
- [6.] Білогур В.Є. Екзистенційні засади спорту як самовизначення особистості / В.Є. Білогур // Філософія як культурна політика сучасності. Тези доповідей всеукраїнської наукової конференції. – Острого: Видавництво Національного університету „Острозька академія”, 2013. – С. 81.
- [7.] Білогур В.Є. Гуманістичні і дегуманістичні тенденції в сучасному спорті: соціально-філософський аналіз / В.Є. Білогур // Напрями удосконалення гуманітарного розвитку в Україні: соціоантропологічні, соціокультурні та соціосвітоглядні виміри: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції 21–22 листопада 2013 року / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В.Г. – Запоріжжя, ЗДІА, 2014. – С. 123–126.
- [8.] Kretchmar R.S. Practical philosophy of sport and physical activity. Champaign, IL : Human Kinetics, 2005. – С. 91.

[9.] Morgan W.J. The Philosophy of Sport: A Historical and Conceptual Overview and a Conjecture Regarding Its Future // Jay Coakley and Eric Dunning (eds.) Handbook of Sports Studies. London: Sage, 2003. – C. 205–212.

[10.] Bartelson J. Three Concepts of Globalization // Intern. Sociology. L., 2000. – Vol. 15. – C. 181–201.

[11.] Nandi P, Chadid M. Chadidullah. Globalization and the evolving World Society. Leiden; Boston; Koln: brill, 1998. – C. 7–17. 2000. – C. 3–15.

ВІКТОРІЯ В. МЕЛЬНИК*

Інформаційний менеджмент як основа створення інноваційного управління

In article the analysis of formation the concept of information management which has sped up evolution of mankind in direction of globalization and an information civilization is given, the central point of which serves information as one of the most important resources of human activity; essence, problems and the basic directions of development of the concept of information management are substantiate.

Keywords: information management, information, information civilization, information society, informatization, economy of knowledge, the high-quality information, innovative management

Актуальність дослідження інформаційного менеджменту як основи створення інноваційного управління визначається наступними чинниками. По-перше, інформаційний менеджмент представляє собою новий науковий напрям, у контексті якого формується інформаційна політика сучасного періоду розвитку Української держави, що розвивається в нових умовах глобалізації та входження України до цивілізованих спільнот. По-друге, інформаційний менеджмент покликаний аналізувати інформаційну спрямованість економічних інтересів і знаходити способи забезпечення їх балансу в інноваційних організаціях нового типу. По-третє, недостатньою теоретичною розробленістю концептуальних засад інформаційного менеджменту, визначенням векторів теоретичної рефлексії змін у поступі забезпечення інформатизації організацій у їх поступі до створення концепції інноваційного управління, згідно з якими оцінюється рейтинг тієї чи іншої країни у контексті розвитку інформаційної парадигми. По-четверте, саме за таких умов розвиток інформаційного менеджменту ХХІ століття продовжує поглиблювати значення категоріальних форм інформаційного дискурсу, який міг би узгоджуватися з сучасними реаліями інформаційної глобалізації. За таких умов регуляторами всієї системи економічних відносин виступають механізми інформатизації, здатні сприяти виявленню інформаційного потенціалу підприємств та їх конкурентоспроможності, який допомагає досягнути певних рівнів розвитку інформаційних стандартів та інформаційного забезпечення, сприяти формуванню інформаційного по-

* К.ф.н., доцент, Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, Україна.

тенціалу організацій. По-п'яте, актуальність теми дослідження у тому, що науковий і технологічний прогрес безпрецедентно прискорив еволюцію людства в напрямі глобалізації і формування світового інформаційно-стільникового суспільства, інформаційної цивілізації.

Вирішити ці проблеми можливо, якщо докорінним чином сформулювати теоретичне підґрунтя парадигми інформаційного менеджменту організацій, які були б зацікавлені формувати інноваційне управління і сформувати у суспільстві умови для його реалізації. В сучасній науковій літературі з інформаційного менеджменту існує дефіцит рефлексії методологічних прийомів, технік і методик її реалізації, інституціонального впливу держави на інформаційні процеси, можливих варіантів упродовження у життя. У сучасній науці з інформаційного менеджменту має місце пізнавальна проблема, яка пов'язана з дефіцитом теоретичної та практичної рефлексії інформаційного суспільства, яка сприяє поглибленню підґрунтя для аналізу культури, економічних, політичних чинників інформатизації. Розв'язання зазначеної проблематики потребує системного вирішення та розробки відповідних теоретико-концептуальних підходів до цієї надзвичайно інноваційної дисципліни і нового наукового напрямку, який зачіпає багато проблем аксіологічного, гносеологічного, онтологічного виміру. Вступ людства до нової фази цивілізаційного розвитку приніс нові оптимістичні прогнози, які були характерними для населення і вчених з розвинутих країн, де розповсюдження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволило не тільки укріпити їх економічне лідерство, але й зміцнити ринкову глобалізацію у світовому господарстві. Як відмічають М.А. Ожеван, С.Л. Гнатюк, та Т.О. Ісакова, „Поки що складається небезпідставне враження, що українська нація є пасивним споживачем інноваційних технологій, створених іншими націями, й не пропонує світові власних” [1, 22]. Ще Д. Белл відмічав, що інформатизація суспільства відбувається у рамках загального переходу від індустріальної до постіндустріальної епохи. Г. Вірзіг розглядає інформаційний менеджмент як інтеграцію інформації і комунікації, виділяючи в ньому три аспекти інформаційного менеджменту, у результаті чого інформаційний менеджмент носить технократичний характер: 1) комунікаційний менеджмент; 2) управління інформаційними ресурсами; 3) управління обробкою інформації. Й. Хентце і А. Хайнеке визначають інформаційний менеджмент як сукупність правил, технічних засобів і систем (систематичне планування, організацію і координацію і контроль інформаційної діяльності і процесів, а також комунікації всередині організації), які визначають інформаційну і комунікаційну структуру організації, визначаючи при цьому цілеспрямоване використання інформації як ресурсу. Американський спеціаліст М. Аттінджер вводить поняття „інтегрованого інформацій-

ного менеджменту”, під яким розуміється створення такої інформаційної структури, де всі „частинки” інформації забезпечують необхідний рівень спів падіння всіх інформаційних компонентів. Г. Вольфрам розглядає інформаційний менеджмент як допоміжну функцію управління в бізнесі, орієнтовану на ресурси, відносячи до його змісту задачі надання інформації і розробки інформаційних систем у сфері інформаційно-технічної інформації. Е. Фогель вводить поняття „менеджменту інформаційних ресурсів” як синонім інформаційного менеджменту, головна задача якого координація обробки інформації [2, с. 71–76]. Згідно з Й. Хергетом, центральним пунктом інформаційного менеджменту як основи створення інноваційного управління є постулат, що інформацію слід розглядати як один з найважливіших ресурсів підприємницької діяльності. Інформація представляє собою найважливіший господарський ресурс, фактор виробництва і вирішальний фактор конкурентоспроможності і потребує цілеспрямованої координації. Інформаційний менеджмент перетворюється на найважливішу підприємницьку задачу і являє собою суттєвий фактор успіху підприємницької діяльності. Й. Хергет відмічає, що суть інформаційного менеджменту в тому, що підприємницька інформаційна інфраструктура підприємств інноваційного типу повинна координуватися за допомогою вирішення трьох задач інформаційного менеджменту: 1) формування (побудова інформаційних систем – людина, інформаційні ресурси, інформаційні і комунікаційні технології); 2) керування (управління інформаційними процесами); 3) розвиток (перманентна здатність адаптації інформаційних систем до плинного оточуючого середовища). Мета інформаційного менеджменту – оптимально підтримувати ділові процеси підприємницької стратегії і тим самим забезпечити її конкурентоспроможність. Й. Хергет відмічає, що сфера інформаційного менеджменту як основи створення інноваційного управління включає у себе декілька складових інформації: 1) інформацію; 2) інформаційні і комунікаційні технології; 3) індивідуальних споживачів інформації. Їх інтеграція через посередництво інформаційних систем і технологій являється основною задачею інформаційного менеджменту. 1. Інформаційний менеджмент як нова методологія і мета концепція має фундаментальне значення для організацій і володіє значним інтегрованим потенціалом.

Стратегію розв’язання в Україні проблеми інформатизації як основи створення інноваційного управління окреслено в Національній програмі інформатизації, загальні засади формування, виконання та використання якої визначено Законом України „Про національну програму інформатизації” (1998), яка складається з Концепції Національної програми інформатизації, стратегічних цілей та основних принципів державної політики у відповідній сфері, очікуваних наслідків реаліза-

ції програми; галузевих програм і проектів інформатизації; програм і проектів інформатизації органів місцевого самоврядування [3, с. 181]. Тому основними ознаками інформаційного суспільства слід назвати наступні: 1) перетворення інформації на найважливіший економічний ресурс, що має глобальний характер і забезпечує підвищення ефективності, зростання конкурентоспроможності та інноваційний розвиток суб'єктів господарювання; 2) зростаючий вплив інформації на всі сфери людської життєдіяльності, перетворення її на предмет загальнодоступного споживання населення; 3) інтенсивне формування інформаційного сектора економіки, який займає домінуючі позиції в новому суспільстві; 4) перетворення інформаційної сфери на фундамент, основу всіх видів економічної діяльності. Інтелект, інформація та знання стають більш вагомим ресурсом у XXI столітті [4, с. 182]. Вже в 80-х рр. XX ст. західні вчені почали акцентувати увагу не стільки на зростанні ролі та значення інформації, скільки на пріоритетності інтелектуальної діяльності та знань, тобто інформації, яка засвоєна людиною.

Інформаціоналізм як основа створення інноваційного управління – це новий спосіб розвитку, створений реструктуризацією способу виробництва в кінці XX ст. До розквіту нових інформаційних технологій привела взаємодія між широкими програмами досліджень і великими ринками, розвинутими державами, з однієї сторони, і децентралізованими нововведеннями, які стимулювалися культурою технічної творчості і рольовою моделлю швидкого особистого успіху, з іншої сторони. При інформаційному способі розвитку, джерелом продуктивності є технологія виробництва, знання, обробка інформації і символічної комунікації. Головним джерелом продуктивності є сьогодні вплив знання на знання. В той час, як індустріалізм орієнтується на технологічний розвиток, накопичення знання і все більшу диференціацію рівнів складності в обробці інформації. Постільки інформаціоналізм базується на технологіях знання та інформації, інформаційний спосіб розвитку передбачає тісний зв'язок між культурою і виробничими силами, між духом і матерією. Найважливішим є те, що інформаційна економіка зачіпає всю планету, передбачаючи або „включення” її, або „виключення” із процесів виробництва, обміну і споживання. Тому в інформаційну еру ми можемо очікувати появи радикально нових форм соціальної взаємодії, соціального контролю і соціальних змін [5].

Про розвиток інформаційного менеджменту як основи створення інноваційного управління свідчить те, що нова архітектура економіки в умовах *неоінформаціології* все більше стає *сервісною економікою*, так як в структурі ВВП цих країн сфера послуг вже давно перевищила 60%, а частка обробної промисловості не досягає 20%. Тому не останню роль відіграють сьогодні і дослідження з інформаційного менеджменту, які

з філософсько-методологічних позицій повинні усвідомлювати всі процеси, що відбуваються у сучасному світі. Не випадково сьогодні виникають багато різноманітних видів і типів інформаційного знання – економіка інформаційно-комунікативних технологій, мережева економіка, економіка глобальних процесів, економіка інтелектуальної власності, інноваційна економіка, інвестиційна економіка (інвестиції в людський капітал), інформаційна економіка, соціальна економіка, економіка знань, екологія (наука, що досліджує еколого-економічні системи різного рівня), економіка природокористування.

Інформатизація як основа створення інноваційного управління має комплексний характер і передбачає кілька напрямів: формування і використання інформаційних ресурсів; створення, розвиток і використання інформаційних систем, телекомунікаційних мереж (автоматизованих інформаційних систем, банків і баз даних, баз знань тощо); інформаційних технологій збору, нагромадження, розповсюдження, зберігання інформації, доступу до неї на основі сучасної електронної обчислюваної та комунікаційної техніки, засобів зв'язку. Важливою складовою інформатизації суспільства є також створення і застосування засобів, механізмів захисту інформації як об'єкта відповідних процесів (інформаційна безпека). Як свідчить досвід індустріальних країн, інформатизація сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню керованості економікою, розвитку наукомістких виробництв і високих технологій, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, збагаченню духовного життя і подальшій демократизації суспільства. Інформаційний менеджмент – це управління діяльністю організації відносно використання інформації в інтересах самої організації; забезпечення ефективного розвитку організації через посередництво регулювання різних її видів у процесі інформаційної діяльності та використання інформаційних технологій.

Як відмічає А.А. Лазаревич у своєму доробку „Глобальное коммуникационное общество”, „Інформаційні технології, породжені науково-технічним прогресом, сьогодні розглядаються скоріше як сфера соціальної системи, що має свої цінності і норми, статус і символи престижу. Іншими словами, це вже культурний феномен. Інформатизація породила нові напрямки в науці і культурі, яка поступово змінює ареал соціальної реальності і духовного життя людини” [6, с. 23]. Все, що відбувається у рамках інформатизації, здійснює безпосередній вплив на долі суспільства, змінює його культурні пріоритетним і соціальну природу.

Інформатизація як основа створення інноваційного управління – це: а) сукупність відомостей, необхідних для активного впливу на керовану систему з метою її оптимізації; б) набір вузькоспеціалізованих даних, що продукуються у всіх сферах діяльності суспільства. При цьому

дані – це сигнали, кількісні чи якісні, про об'єкт, які необхідно перетворити таким чином, щоб витягти інформацію. Задачі інформаційного менеджменту: 1) якісне інформаційне забезпечення процесів управління в організації; 2) забезпечення управління обробки інформації на всіх рівнях; 3) забезпечення управління комунікаціями (спілкування – передача інформації від людини до людини). Інформаційний менеджмент стосується всіх функцій управління сучасної організації. Зміст інформаційного менеджменту визначається концепцією про розвиток нової самостійної сфери знання – комунікаційних та інформаційних наук, які відповідають інформаційній парадигмі розвитку суспільства і мають власну специфіку поряд з іншими сферами наук (соціальними, гуманітарними, технічними, точними, природничими). Інформаційний менеджмент як наука тісно пов'язаний з теорією інформації і комунікації, історії спеціальних і масових комунікацій, інформаційною інфраструктурою суспільства, теорією інформаційного суспільства, системою інформаційно-комунікаційних наук, інформаційно-комунікаційною політикою, інформаційним правом тощо. Інформаційний менеджмент як наука охоплює інформаційні ресурси, інформаційні системи, з ним тісно пов'язані штучний інтелект, телекомунікації, інформаційно-комунікаційну техніку і технології, методи дослідження інформаційних процесів. Інформаційний менеджмент слід аналізувати в контексті таких підходів, як організаційна комунікація, інформаційні послуги і маркетинг, методи організації суспільних зв'язків, дослідження ринку та аудиторії, фінансування інформаційної діяльності, комерційне право, семіотика реклами тощо.

Концепти інформаційного менеджменту як основи створення інноваційного управління варіюються у широкому спектрі: від традиційного розуміння інформаційного обслуговування до загальної теорії управління. Умовно слід виділити наступні найбільш популярні трактування інформаційного менеджменту: 1) інформаційне забезпечення (у широкому змісті слова); 2) інформаційні ресурси та їх управління; 3) інформаційні послуги та їх підприємство; 4) інформаційні системи та їх управління; 5) організації науково-дослідницької діяльності; 6) обробка та аналіз інформації; 7) офіс-менеджмент; 8) організація комунікації; 9) управління інформаційними технологіями; 10) стратегічне планування і менеджмент. Всі названі напрямки так чи інакше входять у рамки системи знання інформаційного менеджменту і відображають різні аспекти інформаційного менеджменту чи акцентують одну з структурних частин знання інформаційного менеджменту. Інформаційний менеджмент є результатом інформаційно-технологічної революції, яка є сучасним етапом розвитку науково-технічного прогресу, коли інформація виступає найважливішим стратегічним ресурсом та інс-

трументом управління суспільними і природними процесами, а найновіші технології – визначним фактором суспільного розвитку, відмічається в міжнародному енциклопедичному словнику „Глобалістика” [7, с. 373]. Інформація і найновіші технології які на ній базуються, принципово змінили і міждержавні, і міжособистісні відносини, які стали тепер оперативними, більш відкритими, доступними для широкої аудиторії і практично не залежать від відстані. Під інформаціологією розуміється генералізація знання інформаційної і комунікаційної проблематики. У цьому відношенні концепт інформаційного менеджменту приводиться у відповідність з тенденціями розвитку постіндустріального суспільства, коли інформація і комунікаційні зв’язки стають основним фактором і середовищем соціального існування.

Безперечно, що всьому цьому сприяло відкриття інформаційного поля Всесвіту, що має не тільки евристичне значення для пояснення генетичного зв’язку вищої форми організації Всесвіту – мислячих індивідів з основами всього суцього. Інформаційне поле Всесвіту є цілісність, саморозвиток якого здійснюється у результаті дії самого себе та впливу детермінованих нею засобів. Людина як результат еволюції Всесвіту являється суб’єктом її інформаційного поля і засобом його відтворення. Виникає тип соціуму, основами саморозвитку якого виступає сам процес відтворення інформаційного поля Всесвіту. Інформаційний матеріал – це основа всієї управлінської діяльності. Тому інформаційний менеджмент – це процес управління, людьми, які володіють інформацією.

Інформаційний менеджер інноваційної організації розуміється як генераліст (на західній термінології дженераліст), який здійснює будь-яку організацію через інформаційні і комунікаційні зв’язки. Формування інформаційної інфраструктури організації і реалізація внутрішніх і зовнішніх комунікаційних відносин приводить до його зав’язку зі стратегічним менеджментом. Отже, інформаційний менеджмент як специфічний абрис „покриває” всі формальні зв’язки організації, охоплюючи інформаційні носії, і людей, і предмети. Можливості застосування інформаційного менеджменту фактично не обмежені: виробничі, комерційні, культурні, медичні установи, державні, суспільні інституції. Як стиль мислення і діяльності, інформаційний менеджмент у процесі навчання підкріплюється різноаспектними методичними комплексами, що охоплюють весь спектр знання і навичок організації комунікаційних та організаційних процесів: від техніки і технологій, інформаційних систем до інформаційного маркетингу, стратегічного планування і суспільних зв’язків (PR). Власне інформаційний менеджмент у теоретичному відношенні визначається як менеджмент інформаційних ресурсів, менеджмент комунікацій, менеджмент інформаційної обробки даних, менедж-

мент електронних документів, стратегічний менеджмент, управління інформаційними системами та інформаційними технологіями.

Таким чином, слід відмітити, що загальною метою інформаційного менеджменту як основи інноваційного управління є виробництво потрібної для організації інформації для забезпечення ефективного управління всіма її ресурсами і створення необхідного інформаційного програмного і технічного середовища для здійснення управління організацією. Інформаційний менеджмент в організації виконує стратегічні, оперативні та адміністративні задачі. До числа стратегічних задач відносяться створення інформаційної інфраструктури організації та управління інформаційним и технологіями. Оперативні та адміністративні задачі носять більш обмежений і підлеглий характер. Головною задачею інформаційного менеджменту як основи інноваційного управління є інформаційна підтримка основної діяльності організації. Задачу інформаційного менеджменту під цим кутом зору слід бачити в тому, щоб інтегрувати створені співробітниками індивідуальні інформаційні елементи системи (документи, справи, технології) на основі об'єднуючої програми пошуку і на сонові пропозицій (у тому числі Інтернет) і відповідного маркетингу інформаційних ресурсів, що використовуються. Наразі кардинальними запитаннями, відповіді на які слід шукати в „розумному суспільстві”, є наступні: як працювати з великими за обсягами та впливом групами населення, які працюють у сферах старих технологій і не хочуть чи неспроможні опанувати новітні ІТ; як культурно „поховати” старі технології та все, що їх супроводжує (суспільну підтримку, системи навчання, матеріально-технічну базу), не нехтуючи при цьому людським чинником, не вдаючись до „шокової терапії”, антигуманної боротьби із „зайвими людьми”, їхньої насильницької маргіналізації; як визначити пріоритетні напрямки створення ресурсів для модернізації на засадах використання технологій п'ятого технологічного укладу (ІТ-технологій), забезпечивши водночас умови для „модернізації на випередження” з ефективним і результативним використанням технологій шостого технологічного укладу (нанотехнології, біотехнології, робототехніка тощо), що представляють собою практичні засади створення інноваційного управління в Україні.

Література

[1.] Інформаційні технології як фактор суспільних перетворень в Україні: зб. аналіт. доп. / М.А. Ожеван, С.Л. Гнатюк, Т.О. Ісакова; за заг. ред. Д.В. Дубова. – К. : НІСД, 2011. – 96 с. Електронна версія: <http://www.niss.gov.ua>.

[2.] Калініна Л.М. Генезис інформаційного менеджменту як галузі наукового знання /Л.М. Калініна // Стратегічні пріоритети. – 2009. – №4(13). – С. 71–76.

[3.] Закон України про національну програму інформатизації / Відом. Верховної Ради України. – 1998. – № 7. – с. 181.

[4.] Закон України про концепцію Національної програми інформатизації / Відом. Верховної Ради України. – 1998. – № 27–28. – с. 182.

[5.] Про затвердження Положення про формування та виконання національної програми інформатизації: Постанова Кабінету Міністрів України від 31 серпня 1998 р. № 1352 / Офіційний вісник України. – 1999. – № 35.

[6.] Лазаревич А.А. Глобальное коммуникационное общество / А.А. Лазаревич. – Минск: Беларус. Наука, 2008. – 350 с.

[7.] Глобалистика: Международный междисциплинарный энциклопедический словарь: гл.ред.: И.И. Мазур, А.Н. Чумаков. – М.-СПб. – Н.-Й.: ИЦ „ЕЛИМА”, ИД „Питер”, 2006. – 1160с.

АЛЕКСАНДР ЛЕВИНТОВ*

Российские госкорпорации и их понимание социальной ответственности

Corporations, both large and compact play an increasingly important role in today's public and social life. In Russia, these and similar large economic entities are, as a rule, the state (public), that does not prevent them to pursue primarily economic, commercial purposes, to the detriment of the welfare and well-being of the population, or ignoring it. This ideology is built up in the system of corporate education and personnel policies of corporations. It is proposed to build internal corporate education and personnel policy on neolyuteransky (collectivist) austerity diligence (industria) as the labor for the benefit of the people, not in the name and for the sake of profit.

Keywords: corporation, a state corporation, a public corporation, social responsibility, cost effectiveness, mission, strategic companies, corporate university, corporate education and personnel policy

В рамках исследования „Новое корпоративное образование” мы столкнулись с несколькими проблемами, связанными с пониманием госкорпорациями своей социальной ответственности.

Начать надо с того, что в России в настоящее время официально имеется всего 7 госкорпораций:

Агентство по страхованию вкладов (генеральный директор – Турбанов Александр Владимирович с февраля 2004 г.);

Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк) (председатель – Дмитриев Владимир Александрович с 18 июня 2007 г.);

Российская корпорация нанотехнологий (генеральный директор – Меламед Леонид Борисович с 7 сентября 2007 г.);

Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства (генеральный директор – Цицин Константин Георгиевич с 29 октября 2007 г.);

Государственная корпорация по строительству олимпийских объектов и развитию города Сочи как горноклиматического курорта (президент – Колодяжный Виктор Викторович с 17 апреля 2008 г.);

Государственная корпорация по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции

* К. г. н., старший науковий співробітник, Московський міський педагогічний університет, Росія.

„Ростехнологии” (генеральный директор – Чемезов Сергей Викторович с 26 ноября 2007 г.);

Государственная корпорация по атомной энергии „Росатом” (генеральный директор – Кириенко Сергей Владиленович с 12 декабря 2007 г.).

Кроме того, имеется довольно длинный шлейф т.н. системообразующих компаний, многие из которых являются государственными либо государство имеет в них контрольный пакет акций, либо они – с государственным участием. Среди них выделяются организации, осуществляющие деятельность в торгуемых и неторгуемых секторах экономики. В первой группе отягчаны 149 субъектов российской экономики, в т.ч. такие крупные и известные как все крупнейшие авиакомпании, РЖД, Росморпорт, Совкомфлот, АвтоВАЗ и КАМАЗ, Алмаз-Антей, Архангельский и Кондопогский ЦБК, Сыктывкарский ЛПК, Башнефть, Зарубежнефть, ЛУКОЙЛ, Роснефть, Татнефть, Славнефть, Сургутнефтегаз, СУЭК, РУСАЛ, Великолукский мясокомбинат, Вимм-Билль-Данн, Газпром, космический центр Хруничева, „Тактическое ракетное вооружение”, объединение имени Лавочкина, Гознак, Данон, оружейный завод Дегтярева, Курчатовский институт, Магнитогорский металлургический комбинат, Мотовилихинские заводы, Нижнекамскнефтехим и Нижнекамскшина, Тольяттиазот, Уфанефтехим, СИБУР, НОВАТЭК, Новолипецкий металлургический комбинат, Северсталь, Норильский Никель, ОАК, объединенная ракетно-космическая корпорация, объединенные машиностроительные заводы, Электrozавод, Тракторные заводы, Уралвагонзавод, Ростехнологии, Ростсельмаш, Уралкалий, ЦНИИМАШ, Русская медная компания, Русская рыбопромышленная компания, Росгеология, международные аэропорты Шереметьево, Домодедово и Пулково, Мираторг и др.

Ко второй группе относятся 49 экономических субъектов, в т.ч. сетевые магазины Ашан, Дикси, Крокус, М-видео, Лента, Седьмой континент, аптечная сеть 36.6, О'КЭЙ, операторы связи Мегафон, Вымпелком, Ростелеком, Почта России, РусГидро, строительные компании ПИК, СУ-155, Трансстрой и др.

В поле зрения исследования попались образовательные структуры и корпоративные университеты РЖД, РусГидро, Ренова, Сколково, Росатом, Оборонпром, ОСК, ОТУС и некоторые другие.

Требуется подчеркнуть, что корпорации, как крупные, так и компактные, играют всё большую роль в общественной и социальной жизни. Современный мир уже не делится на этносы и государства – „всё смешалось в доме Облонских”: мир стал корпорален. И всё, что не попадает под корпоральность, оказывается в глубокой анатомической перифе-

рии, перестаёт быть значимым и обречено на прозябание между аутсайдером и забвением.

И, как и всякая пандемическая инновация, новая волна корпоративного движения и „окорпорирования” различных организованностей и объединений привело к серьезному изменению самого понятия „корпорация”.

Имеющиеся на сегодняшний день представления о корпорации уже не отвечают духу и знамениям времени. Собственно, вот они, эти представления:

К.Р. Макконнелл и С.Л. Брю: „Корпорация – это правовая форма бизнеса, отличающаяся и отделенная от конкретных лиц, ими владеющих. Эти признанные правительством «юридические лица» могут приобретать ресурсы, владеть активами, производить и продавать продукцию, брать в долг, предоставлять кредиты, предъявлять иск и выступать в суде, а также выполнять все те функции, которые выполняют предприятия любого другого типа”.

Корпорации можно разделить на четыре группы:

1) публичные (*public*) (государственные и муниципальные структуры),

2) полупубличные (корпорации, служащие общим нуждам населения (снабжение населения газом, водой, электроэнергией) (*quasi-public*),

3) предпринимательские (*private, business of profit-making*) (корпорации, действующие с целью получения прибыли с распределением ее части между учредителями),

4) непредпринимательские (корпорации, которые не преследуют цели получения прибыли – религиозные, образовательные и другие некоммерческие организации) (*non-profit*) [7].

Таким образом, госкорпорации несомненно являются публичными.

Как видно из этой типологии, 90% отечественных корпораций не являются таковыми даже с традиционной, хрестоматийной точки зрения бизнес-учебников.

Российские корпорации имеют почти вековую историю.

В ходе национализации промышленности, энергетики и транспорта после революции возникали различные государственные монополии: тресты и синдикаты „Главмасложиртрест”, „Главлес”, „Главспичка”. „Главкирпич” и тому подобные, в общем-то карикатурные попытки централизованно управлять разбросанными по всей стране предприятиями более или менее общего профиля попродуктно. Отсутствие хозяйственного и управленческого опыта, номенклатурная несуразность производств и продуктов делали работу этих „корпораций” экстремально эффективной.

Это потребовало введения промышленных наркоматов, позже (сразу после Второй мировой войны) переименованных в министерства, куда все эти „Главспички” вошли на правах главков (главных контор), в свою очередь переименованных во всесоюзные или республиканские объединения. Всю советскую экономическую пирамиду шатало и лихорадило: исследование, проведенное во второй половине 80-х годов, показало: министерство морского флота переживало серьезнейшие реформации каждые полтора года, вплоть до закрытия или слияния с другим министерством (речного транспорта). И так было практически во всех министерствах или в большинстве из них.

Разумеется, перестройка и последующие события еще более расшатывали эти управленческие пирамиды, однако за 70 лет у трестов-главков-объединений, а также у министерств выработался иммунитет к любым переменам. Многие из них безболезненно и очень быстро перешли в статус холдингов, переписали уставные документы, где вместо ничего не значащей фразы „с целью повышения материального благосостояния советского народа и повышения обороноспособности страны” появилась другая ничего не значащая и еще более бессмысленная фраза „с целью извлечения прибыли”.

Сегодня холдинг/госкорпорация „Главспичка” (Газпром, РЖД и т.п.) успешно извлекает прибыль, но не столько из своей деятельности, сколько из госбюджета и тощих прибылей подведомственных и „полуприватизированных” предприятий, являясь не только доминирующей формой объединений, но и основным источником коррупции в обе стороны – и как принимающая и как дающая сторона.

Здесь процветают риторика, секретность, постоянное реформационное шевеление под ковром и панический ужас перед подлинными изменениями и инновациями.

Как бы далеко ни зашла отечественная экономика, „Главспичка” в ней никогда не исчезнет, просто в силу своей очевидной бесполезности и ненужности, а также искусства мимикрии.

Анализируя образовательную деятельность отечественных ведущих госкорпораций и частных корпораций, можно прийти к парадоксальному выводу: всё это организовано очень интересно, на уровне мировых стандартов, достаточно креативно и вместе с тем с хорошо выраженной гуманистической составляющей, но внешне их деятельность представляется хищнической. Более того, создается впечатление, что, чем более организовано внутреннее устройство корпорации, чем оно „человечней”, тем бесчеловечней облик этой корпорации, обращенный вовне.

По-видимому, природа этого парадокса лежит в основе корпоративной деятельности в нашей стране.

В уставных документах всех без исключения корпораций, как государственных, так и частных, начиная со старта „рыночной экономики” в нашей стране заложен принцип: „данная корпорация/предприятие учреждается для извлечения прибыли”. Это – весьма сомнительная сен-тенция, уместная разве что для грабителя с большой дороги, но в уставе госкорпорации это вообще звучит аморально: эти предприятия и объ-единения создаются на деньги налогоплательщиков и призваны обес-печивать те или иные социальные нужды и потребности. Эта устрем-ленность на прибыль и максимальную экономическую эффективность обнаруживается также во всех без исключения миссиях госкорпораций и подобных им организаций.

Социальная ответственность российскими госкорпорациями рас-сматривается, прежде всего, как ответственность перед социумом, вов-леченном в эту корпорацию. Это – действительно огромный по числен-ности персонал. Например, в РЖД работает около миллиона человек. С членами семей это – около двух миллионов, но... как только речь за-ходит об остальном населении страны, позиция резко меняется: это об-ременение лежит на федеральном, региональных, городских и местных бюджетах. Каждая госкорпорация является по сути и природе своей „го-сударством в государстве”, со своим населением, правилами и законами, своим правительством и даже своей армией (охранниками), вплоть до очевидного: в нищем Нарьян-Маре, столице Ненецкого национального округа, для сотрудников и работников ЛУКОЙЛа построен за высоким сплошным забором жилой поселок, самолеты фирмы доставляют бри-гады нефтяников и буровиков на о. Колгуев, где развернут основная нефтедобыча Ненецкого округа. Нечто подобное наблюдается и во всех других отраслях и корпорациях.

В отличие от цивилизованного мира, у нас, на смену антигуманному коммунизму, сразу сложились социально-финансовые институты и ех-нологии. На Западе господствуют финансово-социальные институты и технологии, призванные обеспечивать удобство, комфорт и благосо-стояние населения и бизнеса финансовыми средствами и инструмента-ми, в России развиваются социально-финансовые технологии, нацелен-ные на позитивные финансовые результаты за счет средств населения и бизнеса.

За этим стоит многовековое доминирование дохристианской эти-ческой парадигмы, согласно которой „зло во имя добра – добро”. За этой парадигмой стоит террористическая сущность российской государс-твенности: без малого 140 лет тому назад общество и суд оправдали Веру Засулич и других социалистов за бескорыстный террор на благо народа, советская власть на всем протяжении своей истории была тер-рористической (красный террор, подрывная работа, карательные экспе-

диции Красной армии, подавление „Кронштадтского мятежа”, ГУЛАГ, коллективизация, борьба с „космополитами и палачами в белых халатах”, с генетикой). При этом терроризм открыто признавался как государственный и „народный”. Террористическая сущность современного общества и государства коренится в том, что сотрудники террористической организации (ныне она называется ФСБ) активно присутствуют во всех более или менее значимых бизнесах и во власти на всех её уровнях и определяют политическую и экономическую деятельность в стране.

За четверть века хищническая сущность бизнеса и госбизнеса только укрепились. Социальная ответственность чаще всего выступает лишь как ширма или своеобразный „откат”, компенсация коммерческой эффективности.

Если использовать известную матрицу BCG, то возможна следующая типология корпораций, объединений, отдельных предприятий и организаций:

		Социальная ответственность	
		+	-
Коммерческая/ /экономическая эффективность	+	миссионер	хищник
	-	альтруист	самоубийца

В принципе открыт переход из любого типа в любой иной, но это достижимо:

- при смене целевых установок корпорации,
- при смене внутрикорпоративной образовательной и кадровой политики.

В качестве примеров хищнического социального поведения рассмотрим стратегию РЖД, имеющую, кстати, хорошо развитую прочную систему внутрикорпоративного образования LLE:

Стратегия магистрализации, безусловно, экономически эффективна, но приводит к тому, что низовая и капиллярная транспортная сеть исключается из оборота, особенно, если местные перевозки осуществляются на магистральных путях, что в свою очередь ведет к деградации малых поселений и обезлюдиванию территорий. Из двух альтернатив: сокращать пассажиропоток или повышать комфортабельность перевозок – предпочтение отдаётся второму решению, в ущерб ожиданиям и интересам населения.

Внутрикорпоративная образовательная и кадровая политика, по нашему мнению, должна строиться на неолутеранской (коллективистской) аскезе трудолюбия (*industria*) как труда на пользу людям, а не во

имя и ради прибыли. Это достигается, прежде всего за счет целенаправленного отсева при приеме на работу, разработки и принятия корпоративной миссии, а также – и прежде всего – в рамках корпоративного образования. Более того, отечественный опыт корпоративного образования показывает: это – одно из наиболее эффективных средств перехода в первую, христианскую этическую парадигму, стоящую на принципе „зло во имя добра – зло”.

Всякая корпорация, в более широком плане, всякая социальная организованность иерархична или привержена к иерархии. Корпоративное образование в сфере свободы совести по сути противоречит и противостоит иерархии, что не снижает эффективность деятельности корпорации, а усиливает её. Недаром одним из атрибутов развитой корпорации является клубность её организации, клубность как противостояние иерархической структуре.

Литература

- [1.] Аккоф Р. Аккоф о менеджменте. СПб, Питер, 2002, 448 с.
- [2.] Бакан Дж. Корпорация: патологическая погоня за прибылью. М. Вильямс, 2007. 288 с.
- [3.] Бакингэм М. и др. Сначала надо нарушить все правила! М., Московский филиал института Гэллапа, 2005, 327 с.
- [4.] Кларин М.В. Корпоративный тренинг. М., Дело. 2002, 448 с.
- [5.] К философии корпоративного развития. М., РЕНОВА, 2006, 217 с.
- [6.] Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс. М., ИНФРА-М, 2003, 983 с.
- [7.] <http://www.managment.aaanet.ru/korporat/2.php>.

СЕРГІЙ ВОЙТ*
СЕРГІЙ ХОЛОД**

Інституційний підхід щодо інноваційного управління на мезорівні

We consider regional socio-economic system as a set of self-regulatory complex social and economic systems for social reproduction and the development of a structured institutional theory of public life. The processes of reproduction and development of structured elements such as material resources, social and intellectual potential, information technologies, which with time, naturally, lessen the expenditures of social structure, are described. It is proved that this set of structured elements as self-regulating subsystems can't be regarded as steady natural phenomenon that is dependent only upon quantitative evolutionary changes. The changes are taking place in basic state of the environment, which determine the transition to a new stage of development.

Keywords: institutional theory, self-regulatory system, social potential, intellectual potential, renewal and development, basic changes

Феномен суспільного відтворення і розвитку є одним із елементів підґрунтя, завдяки якому з'являється можливість відтворити структуровану інституційну теорію суспільного життя, в якому відбуваються процеси відтворення і розвитку його складових елементів: матеріальних ресурсів, трудового і інтелектуального потенціалів, інформаційного забезпечення, які час від часу природно релаксують втрати суспільної системи.

Бо кожна із соціально-економічних систем, що наповнюють любую соціально-економічну формацію, характеризуються достатньо великою кількістю неадекватних одна одній організаційних структур, які з одного боку виступають як складова частина великої соціально-економічної системи (наприклад, промислове підприємство), а з іншого боку являються самі соціально-економічними системами більш низького порядку (наприклад, виробнича система того ж промислового підприємства). Причому, кожна із цих організаційно-технологічних структур (підсистеми мега- чи макросистем) являють собою сукупність номенклатурно-функціональних елементів, їх відносин і зв'язків

* Д.е.н., професор, Дніпропетровський університет ім. Альфреда Нобеля, Україна.

** К.т.н., доцент, Дніпропетровський університет ім. Альфреда Нобеля, Україна.

з визначеними функціонально-технологічними ознаками, сутність яких заключається в баченні суб'єктом бажаних результатів своєї діяльності. Причому, з формульованих з урахуванням реального попиту. Така цілеспрямованість притаманна лише організаційним структурам промислових виробництв, які і за формою і за змістом у своєму складі (в своїй структурі за побудовою) в якості складових елементів мають окремих особистостей, колективів людей, машин і механізмів, пов'язані між собою єдиним технологічним процесом і підлягають цілеспрямованому впливу людини (оператора, керівника, менеджера) [3].

У свій час (десь близько середини ХХ-го століття) ця концепція (результати її досліджень) визначили нову проблему, що являла собою функціональну необхідність комплексної автоматизації технологічних процесів, створення автоматизованих систем управління технологічними процесами. Такий підхід дозволив перейти до нового виду організації виробничих процесів, створення гнучких виробничих систем, які являли собою людино-машинні системи вищого порядку складності. Ці системи являли собою цілісний комплекс взаємопов'язаних елементів, яким притаманна особлива єдність з соціально-економічним середовищем, в якому вони функціонували. Таким функціонально-технологічним мегасистемам притаманні властивості, яких не мала до цього жодна соціально-економічна система. Кожен елемент в ній являється самостійно-організаційною структурою, що входить в систему більш високого рівня, яка, в свою чергу, виступає як система більш низького рівня по відношенню до іншої. За такого підходу створюються цільові мегасистеми з горизонтальним і вертикальним розгалуженням.

Базовим структурним елементом такої соціально-економічної мегасистеми становиться не окремо взята та чи інша функція чи вид діяльності, а міжфункціональне створення, яке повністю несе відповідальність за виконання всього набору функцій по досягненню кінцевого результату.

Процеси відтворення суспільної системи розкриті у багатьох наукових працях [4, 6, 9].

У своїй роботі „Теорія проектування великих самокерованих соціально-економічних систем”, у 5 томах, професор В.А. Ткаченко і професор Б.І. Холод прямо говорять: „Що суспільно-економічна формація, як сукупність соціально-економічних мега-, макро- і мезосистем, не може розглядатися як застигле явище, що підвладне лишень еволюційним кількісним змінам. В її середовищі, як і в середовищах соціально-економічних систем, що її складають, відбуваються зміни в базисному стані (оновлення), які і визначають перехід на новий якісний ступінь її розвитку”. Природно, що при цьому неминуче постають питання

різних напрямків: родинно-дружні, родинно-близькі, споріднені чи неспоріднені ці системи: чи „йдуть” вони назустріч одна одній, а чи є передумови їх мутації, тобто відбувається поступове перевтілення першої системи в уклад другої; як сутність і межа їх існування, взаємодії і взаємообумовленості.

Специфічні умови оперативного управління (операційного менеджменту) сучасними складними соціально-економічними системами різних напрямків і різного призначення потребують врахування великої кількості взаємообумовлених факторів, множинності варіантів, методів і підходів щодо прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень. Наприклад, виробниче підприємство промисловості – це не тільки складна система машин і механізмів, сполучених між собою в єдине ціле тим чи іншим технологічним процесом. Це, перш за все, колектив людей, пов'язаних між собою відповідними соціально-економічними відносинами, які, в свою чергу, обумовлені пануючими в даній суспільній формації виробничими відносинами. Тож, виробниче підприємство в даному випадку постає у вигляді складної соціально-економічної системи в комбінації технічних, матеріальних і трудових відносин, що наповнюють загальний його виробничий потенціал. Тобто, реальний виробничий колектив являє собою складний, ще невизначений, „сукупний робочий організм” – складною гетерогенною системою із трьох різнорідних сукупностей компонентів – технічних, матеріальних і фізичних (людських). І якщо перші два об'єднуються в техніко-технологічну систему на основі підходів логістики, то фізичні складають його соціально-економічну систему на основі невизначеності і трудового законодавства [1].

В об'єктивній дійсності ці дві системи існують лише в органічній єдності одна з одною. Бо любе виробниче підприємство в якості невід'ємної складової частини свого реального механізму включає і складні соціальні формування, процеси, явища, які мають властивості сутніх змін економічної субстанції виробництва. Складне і багато структуроване коло проблем, що відносяться до організації оперативного управління, визначається не тільки і не скільки технологічними аспектами організаційного характеру, скільки контекстами соціально-економічних відносин. Бо функція операційного менеджменту являє собою не що інше як господарське керівництво в умовах невизначеності за ситуацією, що склалася в визначений термін, і тісно (нерозривно) пов'язане з кооперацією праці, що має припущення [2]:

– по-перше, наявність розподілу процесів труда поміж декількох працівників, тобто участь у виробничому процесі за технологічним циклом декількох людей з різними спеціальностями;

– по-друге, наявність прямих технологічних зв'язків цих працівників.

Причому обов'язковими умовами „прямих зв'язків” працівників між собою у процесі праці являється наявність відносин щодо власності на результати праці (індивідуальні чи колективні).

Таким чином, оперативне управління, як наслідок кооперації праці, пов'язане з відносинами розподілу труда за технологічним процесом і розподілу продуктів (результатів в грошовому еквіваленті) відповідно з кількістю витраченої фізичної енергії кожним окремо. Звідси, в учасному суспільстві в умовах акціонерних товариств, де кожен працівник, як правило, являється власником засобів виробництва (в тому чи іншому відношенні) процес прийняття оперативних управлінських рішень повинен відображати інтереси самих працівників, що свідомо і цілеспрямовано на основі ініціативної економічної діяльності відтворюють це виробництво.

Принципово нове значення суб'єктивних факторів операційного менеджменту в економіці має мотивація усвідомленої цілеспрямованої ініціативної діяльності людей, що керуються пізнаними законами і закономірностями економічного розвитку і зростання. Такий вид оперативного управління повинен базуватися на засадах об'єктивних закономірностей, але при всій їх надзвичайній вагомості та переваг об'єктивних економічних законів вони не реалізуються самі по собі, так би мовити „в автоматизованому режимі”. Вирішальне значення набуває практична реалізація об'єктивно діючих економічних законів, що, в свою чергу, зумовлює врахування суб'єктивних факторів, бо оперативне управління виробничими системами – не самоціль. Його задачі, форми і методи визначаються організаційною структурою виробництва і продукцією, що випускається. При цьому основна ціль (мета) в процесі господарського менеджменту може включати субпідрядні цілі, які в залежності від конкретної ситуації (особливо в умовах невизначеності) набувають першочергового значення [3].

Оскільки процеси оперативного управління виробничими системами являють собою вид цілеспрямованої діяльності – ціль в них виступає як документально зафіксоване передбачення результатів діяльності, як кінцевий етап багаточисельних операцій і процедур, що повинні бути виконані в результаті операційного менеджменту. Це сукупність надскладних організаційних, соціально-економічних і правових взаємо-зв'язків і взаємодій, які проявляються і існують в процесі кооперування праці.

Таким чином, оперативне управління виробництвом (операційний менеджмент) – складний неперервний соціально-економічний і орга-

нізаційно-технологічний процес впливу управляючої системи на конкретно визначений управлінський об'єкт, що відбувається в умовах невизначеності на основі технологічних процедур за допомогою системи методів і технічних засобів в цілях досягнення управляючою системою заданих техніко-економічних і соціальних показників функціонування складної соціально-економічної системи.

Організаційний механізм такої системи являє собою сукупність правил і технологічних процедур, що відтворюють конкретні соціально-економічні відносини між людьми. ці відносини являють собою багатофакторність організаційних, інформаційних та техніко-технологічних взаємозв'язків, процесів і процедур взаємодії різних соціально-економічних елементів і ланок управляючої системи (підсистеми), які виникають в самому суб'єкті управління, між суб'єктом і об'єктом управління, між підсистемами операційного управління на різних рівнях. Такий механізм матеріалізується за допомогою відтворення в процесі сукупної праці узгодження, координації дій усіх його суб'єктів і виконання ним класичних процедур, які націлені на досягнення поставлених цілей та досягнення конкретних задач, що стоять перед виробничою системою. тож в процесі оперативного контролю постійно доводиться враховувати та узгоджувати техніко-технологічні, організаційні, економічні, соціологічні, психологічні і політичні контексти. Причому найважливішою функцією операційного менеджменту являється інтеграція і об'єднання всіх сторін діяльності підприємства взагалі і виробничих процесів в єдине ціле, створюючи тим самим підґрунтя для функціонування соціально-економічної системи як такої [5].

З точки зору реалізації такого підходу надзвичайне значення має мотивація необхідності пристосування цієї надскладної соціально-економічної системи до динамічних і в той же час невизначених зовнішніх дій (зовнішнього впливу). При цьому не так важливо, яким чином відбувається підвищення динамічності середовища, в якому функціонує підсистема. важливо те, як до цих умов пристосуватися. для сучасного промислового підприємства, наприклад, значне зменшення долі державних замовлень, за допомогою яких гарантувалися збут і матеріально-технічне забезпечення виробництва, додаткові труднощі. Це і необхідність пошуку для себе замовників і споживачів, це й конкуренція з іншими виробниками, це і можливість диверсифікації, і таке інше. Все це потребує миттєвих змін форм і методів маркетингу, удосконалення реклами своєї продукції, її сертифікація за світовими стандартами, ліцензування виробництва. Отже, і розвиток системи оперативного управління. А це визначає пошук адекватних форм

розвитку функції оперативного управління як в технологічному, так і в організаційному плані, підвищення, її ефективності.

Відомо, що основною умовою підвищення ефективності функціонування будь-якої системи за її складністю є „системний підхід”. І так же, як зміна одного елемента не може по суті привести до змін організаційної структури, точно так же зміна однієї структурної одиниці не може по суті впливати на внутрішній стан системи взагалі, бо складна соціально-економічна виробнича система характеризується достатньо великою множиною оргструктур, що не стикаються між собою, які здебільшого виступають визначеною частиною самої виробничої системи і являються самі системами більш низького порядку. Але кожна з них сама являє собою сукупність номенклатурних елементів, їх відносин як між собою, так і зв'язків з визначеними для них виробничими ознаками, сутність яких заключається у визначенні суб'єктом бажаних результатів своєї діяльності в умовах невизначеності, але сформульованих з урахуванням реальних потреб. Така цілеспрямованість притаманна тільки організаційним структурам складних соціально-економічних виробничих систем, які уособлюють у своєму складі в якості структурних елементів окремих особистостей (менеджерів), колективи людей і цільові об'єкти, що, як правило, потребують цілеспрямованого впливу на них керуючого суб'єкта.

Такий підхід має цілий ряд суттєвих переваг, враховуючи умови невизначеності:

- по-перше, є можливість швидкого відтворення оперативних дій щодо прийняття негайних дій по визначенню управлінських рішень в умовах необхідності локалізації постійного впливу соціального довкілля;

- по-друге, є можливість удосконалення (зосередження в „одних руках”) цілого комплексу функцій, що дає можливість їх координації і синхронного виконання;

- по-третє, термінова реалізація оперативного прийняття рішень і адекватних дій міжрізними рівнями „горизонтальних” і „вертикальних” розгалужень системи оперативного управління на основі зворотних зв'язків;

- по-четверте, наявність розподілу труда між працюючими в обмеженому просторі, що забезпечує постійність підвищення професійного рівня і ділової кваліфікації спеціалістів, менеджерів і керівників різного рівня;

- по-п'яте, можливість маневрування і раціонального використання виробничого, матеріального, фінансового і трудового потенціалів;

- по-шосте, термінова концентрація наявних ресурсів для виконання

непередбачуваних задач, що виникають під впливом невизначеності соціального довкілля.

Наявність таких можливостей природно забезпечує високий рівень децентралізації оперативного управління і створює сприятливі умови для нормального функціонування соціально-економічної системи в умовах невизначеності і постійного впливу збурень соціально-економічного середовища, в якому вона функціонує.

Філософія вище викладеного об'єктивно потребує інтеграції зусиль щодо досягнення поставлених цілей, що приводить до необхідності організації не тільки узгодження визначених переваг, але й координації сумісної управлінської діяльності різних суб'єктів оперативного управління щодо реалізації взаємообумовлених задач соціально-економічного характеру. Все це зумовлює потребу введення такої форми організації системи оперативного управління, яка б дозволяла регулювати відносини між юридично рівноправними суб'єктами управління.

І саме таким чином, щоб ці регулювання і координація мали владообов'язковий характер. Але витoki його були не на основі субординації і підлеглості, а на основі усвідомлення логіки діяльності, соціальних замовлень і технологічності дій. Усвідомлення функціональних умов, підґрунтям яких можуть бути договірні та контрактні відносини. Таке підґрунтя є умовою адміністративного, а не господарського виду і повинне формуватися на взаємних домовленостях в перерозподілі компетентності, професіоналізму і відповідальності. Принциповою особливістю таких зв'язків між управляючими структурами є принципово новий фактор, суть якого полягає в опосередкуванні головним чином горизонтальних відносин поміж супідрядними ланками (елементами), що відносяться до різних рівнів оперативного управління.

Ці концептуально-теоретичні роздуми підтверджуються практичним досвідом проектування і створення організаційних структур систем оперативного управління, як в Україні, так і в країнах близького довкілля. За останні десятиріччя спроектовано і введено в практику управління діяльністю, вказаних соціально-економічних систем, організаційні структури систем на підґрунтях операційного менеджменту, які відносяться до класу „кібернетичних систем”, оскільки вони створені на принципах функціонування інформаційних процесів. Системи оперативного управління, що розбудовані на основі інформаційних мереж мають сутні переваги:

– по-перше, вони інваріантні відносно динаміки об'єктів управління. А в силу того, що вони „об'ємні” і багатofакторні, то можуть „брати на себе” як нові функції, так і цілком нові об'єкти, самі при цьому не

змінюють ні форму, ні зміст по суті. Такі оргструктури оперативного управління дозволяють як об'єднувати споріднені функції так і скорочувати (зменшувати) управлінський апарат, значно підвищуючи при цьому рівень використання трудового потенціалу спеціальності управління;

- по-друге, це тимчасові оргструктури, які піддаються і спеціалізації і індивідуалізації на кожному із рівнів оперативного управління;

- по-третє, оргструктури, які уособлюють в собі переваги як лінійно-функціональних, так і матричних структур. За своїм характером вони є лінійно-функціональними, але разом з тим і матричними, що обумовлює створення можливостей для формування тимчасових цільових груп оперативного менеджменту для успішної реалізації горизонтальних зв'язків в системі оперативного управління.

- по-четверте, ці організаційні структури мають можливості спрощення розгалужень управлінського апарату за рахунок конкретизації функціональних процедур і ототожнення управлінських процедур з технологічними процесами оперативного управління;

- по-п'яте, наявність можливостей підвищення ефективності оперативного управління за рахунок цільових комплексних програм і конкретних проектів, які виступають в якості опосередкованих елементів організаційної структури системи оперативного управління.

Враховуючи надзвичайно високий рівень ефективності оперативного управління на основі цільових комплексних програм і конкретних проектів, слід відмітити специфічні особливості таких систем, які полягають у наступному [7-8]:

- по-перше, програмно-цільове оперативне управління, як на рівні фірм, підприємств, корпорацій, так і регіонів і держави, базується на структурах матричного типу. І, якщо і не потребують базової перебудови відпрацьованих організаційних структур систем оперативного управління, все ж таки являють собою достатньо складну специфічно-розгалужену організаційну форму, специфічність якої пов'язана з наявністю органів (елементів) і функцій управління та перерозподілом прав і відповідальності, а також формуванням нових інформаційних потоків і виробничих відносин.

Механічно, без спеціальної підготовки (досліджень) до проектування і створення таких організаційних форм щодо програмно-цільового оперативного управління практично перейти неможливо;

- по-друге, широке використання систем оперативного управління міжгалузевими чи регіональними комплексно-цільовими програмами потребує нових підходів щодо координації дій в процесі виконання

самої програми чи проекту, що потребує перебудови структур системи галузевого чи регіонального управління, вводити нові елементи і функції, застосовувати нові методи і форми планування, організації і управлінського контролю;

– по-третє, реальне використання форм програмно-цільового управління на державному рівні практично неможливе без цільових змін правових основ і економічних законів держави. Причому, необхідні не тільки нові спеціальні нормативно-регламентуючі акти, але й зміни в діючих положеннях, як щодо органів лінійно-функціонального керівництва, так і щодо структур виробничо-господарських організацій.

Слід враховувати також досвід розробки і реалізації виконаних чи тих, що виконуються програм, який свідчить, що існує ще цілий ряд ще не розв'язаних питань організації оперативного управління на основі цільових програм і проектів, які значною мірою заважають досягненню кінцевих результатів. Вони полягають в тому, що для підвищення дієвості систем оперативного управління на основі цільових програм, необхідно:

– формування на вищих щаблях ієрархії систем управління колегіальних органів для експертної оцінки цілей програм (проектів), обґрунтування їх постановки, основних напрямків реалізації, ефективності застосування процесів (методів) реалізації і кінцевих результатів;

– визначення на вищих щаблях управління інформаційно-координаційних підрозділів проектного управління;

– делегування деяким структурам організаційної системи повноважень щодо координації діяльності субпідрядних організацій і основних підприємств, що задіяні в тій чи іншій програмі;

– делегування деяким структурам галузевого чи регіонального управління, а також функціональних і лінійних ланок виробничих об'єднань, корпорацій повноважень керівництва програмами чи конкретними програмами, або ж повноважень відповідального виконувача програмних (проектних) заходів;

– розробки та затвердження „Положень щодо оперативного управління конкретного комплексно-цільового програмного керівництва”, у зв'язку з тим, що створення нових органів програмного керівництва обов'язково потребує якісного перерозподілу повноважень і відповідальності у більшості елементів і підсистем системи оперативного управління.

Подальший розвиток і поглиблення досліджень в напрямку розвитку організаційних структур оперативного управління, в основі якого вбачаються принципи операційного менеджменту в його адаптації щодо

вітчизняних соціально-економічних систем, з урахуванням практики вітчизняних організацій та закордонного досвіту, повинні відбуватися за умов:

- по-перше, необхідно в органічному взаємозв'язку і на основі єдиних методичних підходів розробляти проблеми організації оперативного управління на рівні сукупності елементів, об'єктів і підсистем соціально-економічної системи: виробничої та невиробничої сфер, галузей і регіонів, промислових і виробничих структур різного характеру і напрямків діяльності, комплексних цільових програм різних рівнів, конкретних проектів;

- по-друге, не можна досліджувати організаційні контексти в напрямку соціально-економічних аспектів оперативного управління ізольовано від його аспектів: інформаційно-технологічних, технічних, мотиваційно-психологічних, політичних, правових;

- по-третє, в процесі досліджень кожного об'єкту оперативного управління слід враховувати всі напрямки його діяльності і розвитку: виробництва, науково-технологічні, технічні, економічні соціальні;

- по-четверте, надзвичайно важливо розробити адекватну предмету досліджень науково-методологічну базу, так як поки що методичний апарат досліджень в напрямку організації оперативного управління значно відстає від апарату багатьох інших дисциплін. Причому, об'єктивно питання постає таким чином, що використовувати при цьому тільки формальні методи і математичний апарат недостатньо. Потребується узгодження формальних і неформальних методів, розвиток фактографічної роботи і спеціальної статистики, розробка власних критеріїв оцінки, способів наукового опису об'єктів, методів їх регламентації і проектування;

- по-п'яте, необхідна інтеграція знань усіх галузей науки, що тим чи іншим чином будуть пов'язані з об'єктом досліджень;

- по-шосте, особливу увагу слід приділяти соціальним аспектам оперативного управління — відносинам між людьми, в яких важливими процесами є вплив одних на поведінку інших; соціальному самоуправлінню, що віддзеркалює і ступінь демократії і участь працюючих в управлінні;

- по-сьоме, формування цілеспрямованої поведінки людей, мотивації ініціативної економічної діяльності, що відтворюється опосередковано соціальними організаціями, які водночас являються і суб'єктом і об'єктом соціального управління;

- по-восьме, важливе значення для теорії систем оперативного управління має соціальна організація, яка водночас являється суб'єктом колективної власності, що призводить до інституалізації економічних відносин. А це, в свою чергу, призводить до обмежування зв'язків поміж

економічними проблемами оперативного управління, перевтілюючи їх одне в одне.

Нові економічні відносини на основі ринкових принципів, які відкривають правові можливості асоціювання і акціонування соціально-економічних систем, приватизації на основі взаємних і особистих інтересів, створюють об'єктивно нову ситуацію, яка визначається створенням умов взаємодії на економічних принципах трьох головних суб'єктів: держави в особі центральних органів влади і державних інституцій; регіонів, уособлених в обласних державних адміністраціях і Радах народних депутатів; господарств, як соціально-економічних систем з різними формами власності, уособлених в колективах працівників. Взаємодія між цими суб'єктами регулюється (повинна регулюватися) єдиним державним планом (програмою) соціально-економічного розвитку країни.

Звичайно, нові організаційно-економічні взаємовідносини між цими суб'єктами, їх права, обов'язки і відповідальність, в тому числі відповідальність держави щодо господарських організацій, ще недостатньо відпрацьовані. Для цього необхідні і час, і стабільність економічних відносин, і дієвість державних механізмів управління. Тож основним завданням розвитку економічних основ нової держави є перевтілення виробничих колективів соціально-економічних систем в явних господарів основних виробничих фондів, які б на основі ініціативної творчої економічної діяльності керували б господарською діяльністю і розпоряджались би основною часткою результатів цієї діяльності. У зв'язку з цим вирішальне значення отримують організаційні питання уточнення прав і обов'язків трудових колективів щодо процесів оперативного управління господарською діяльністю, відпрацювання механізмів цього управління та організаційних структур.

Дослідження підтверджують, що вплив організаційних структур оперативного управління на інтенсифікацію суспільного виробництва обумовлені першочерговими із основних факторів:

– по-перше, можливістю використання „ефекту комбіноваційної праці” – „створення нового виробничого потенціалу” на основі раціональної організації і використання трудових ресурсів, що стосується не тільки об'єктивно обумовлених технологічних процесів, організації виробництва у часі і просторі, але і в раціональній організації систем оперативного управління;

– по-друге, створенням внутрішніх організаційно-економічних умов і мотиваційних факторів для оперативного освоєння технічних і технологічних інновацій, розробки і освоєння стратегії власного інноваційного розвитку адекватно світовому досвіду;

– по-третє, забезпеченням організаційно-мотиваційних передумов ініціативної економічної діяльності, обумовленої не стільки державними мотиваторами, скільки використанням творчого потенціалу трудових ресурсів, розробкою і проведенням активної політики на внутрішньому і світових ринках.

Немає сумнівів, що використання цих можливостей суттєвим чином пов'язане з функціонування підсистем і елементів економічного механізму. З метою більш ефективного їх використання слід, в першу чергу, розглянути взаємний вплив принципів розбудови економічного механізму і, природно, організаційної структури оперативного управління в тих умовах, в яких функціонує весь господарський комплекс держави. Саме через це і, завдяки цьому, можливості удосконалення організаційних структур оперативного управління розширюються через використання матричних форм організації і використання цільових комплексних програм і конкретних проектів.

Вибір оптимальних процедур операційного менеджменту доцільно виконувати керуючись деякими загальними критеріями оцінки, основні з яких полягають у наступному:

- повноті відповідальності кожного управлінського органу за досягнення поставленої перед ним мети, що впливає з тої чи іншої функції оперативного управління;
- збалансованості завдань всіх елементів системи оперативного управління на всіх рівнях ієрархії адекватно цілям вищого рівня;
- комплексності виконання сукупності функцій оперативного управління як „по-вертикалі” так і „по-горизонталі” взаємодії відносно рішення поставленого завдання;
- мінімізації дублювання функцій і робіт при організаційному визначенні підсистем і елементів системи оперативного управління при їх проектуванні;
- збереженні умов для спеціалізації окремих працівників чи первинних елементів системи оперативного управління при створенні комплексних функціональних підрозділів;
- концентрації відповідальності за досягнення рішень по кожній самостійній управлінській задачі, в кожному органі (елементі) підсистем оперативного управління;
- збалансованості в кожній ланці і на кожному рівні ієрархії оперативного управління об'ємів відповідальності за досягнення визначеної цілі та прав по прийняттю оперативних рішень, пов'язаних з її досягненням.

Широке використання організаційних форм (оргструктур) систем оперативного управління на основі програм і проектів, у відповідності їх традиційним формам на матричній основі, пов'язане

не тільки зі створенням нових і перерозподілом усталених функцій. Це, скоріш, принципова зміна характеру виробничих відносин в процесах оперативного управління, перехід до нового стилю взаємодій між окремими робітниками, який, рано чи пізно, призводить до нових організаційних підходів в системі оперативного управління складними соціально-економічними системами.

Практика оперативного управління складними соціально-економічними системами свідчить, що для їх ефективного функціонування в сучасних умовах невизначеності потрібне розумне поєднання систем оперативного управління, що базуються на використанні традиційних лінійно-функціональних системах, головними особливостями яких є функціональна оптимізація підрозділів і працівників, з системами на основі матричних структур оперативного управління, що базуються не на функції, а на конкретні проекти, що створюються на основі мети. Бо проектно-програмне оперативне управління сучасності не може розвиватися (розгалужуватися), чого вимагають умови невизначеності, без усталеної основи у вигляді раціонально створеної лінійно-функціональної структури.

Ось чому принциповим напрямом розвитку організаційних структур оперативного управління складними соціально-економічними системами в умовах невизначеності у термін, що прогнозується, буде одночасне і взаємопов'язане удосконалення відносин у системі оперативного управління як у вертикальних ієрархічних функціонально чи предметно спеціалізованих блоках, так і горизонтальних проектних чи предметно орієнтованих підсистемах.

Виключно важливим аспектом у найближчі 10-15 років, пріоритетним, буде принциповий пошук шляхів розв'язання питання щодо характеру і комплексності процесів удосконалення організаційних структур самих соціально-економічних систем. Бо організаційні структури систем оперативного управління, що в основі своїй мають отримані результати виконаних досліджень, мають бути абсолютно адекватними організаційним структурам самих соціально-економічних систем. Що потребує постійних зусиль щодо реорганізації діючих систем оперативного управління, пов'язаних як зі змінами зовнішнього невизначеного середовища, так і з ліквідацією внутрішніх диспропорцій і узгодженості. Звідси можливо визначити тільки один висновок, що основною тенденцією розвитку організаційних структур систем оперативного управління складними соціально-економічними системами стає всебільштісний зв'язок поміж лінійно-функціональними і проектно-програмними формами.

Не слід забувати, що управління вважається успішним, якщо воно надає можливості досягти поставлені цілі: отримано необхідний про-

дукт, освоєно випуск нової продукції і забезпечено оптимальний ринок збуту для неї, активно використані ті чи інші ресурси та ін. Звичайно, з урахуванням впливу об'єктивних суб'єктивних факторів. Більш частковими критеріями являється показники витрат на самоуправління, або чисельність зайнятих службовців. Але абсолютними показниками для оцінки ефективності управління користуватися майже не можливо, бо надзвичайно некоректно давати оцінку об'ємів і якості управлінської роботи. Ось чому переважно розраховують відносні показники: частку витрат на управління в загальному обсязі реалізованої продукції чи частку службовців в загальній чисельності працюючих.

Найбільш об'єктивною характеристикою економічності управління, як правило визначається показник частки витрат на управління в загальному обсязі реалізованої продукції. Цей показник дає можливість порівняння для різних соціально-економічних систем (корпорацій, підприємств, фірм). Що до окремих організацій, то є можливість розгляду його в динаміці в часі. Однак для кінцевої оцінки важливо також брати до уваги й загальні результати роботи. Звичайно, кон'юнктура, що формується в умовах невизначеності, і напрямки організаційного розвитку сучасності не дозволяють розраховувати, що у ближній перспективі поталанить відчутно підвищити економічну ефективність оперативного управління, але, все ж таки, слід бути готовими до подібного у слушний час.

Не слід також забувати і те, що любий процес інновацій, передбачуючи навіть обґрунтовані цілі, порушує функціонування організацій у визначеному режимі й заважають взаємодії і працюючих і підрозділів складної соціально-економічної системи, що робить і статус службовців і середовища функціонування ще більш невизначеним і нестійким. Окрім того, більшість часткових і невеликих змін в організаційній структурі систем оперативного управління дають надзвичайно незначний ефект. Але, в той же час, порушують усталені зв'язки і пропорції, що, в свою чергу, потребує проведення цілої низки вторинних перевтілень. Все це разом призводить до того, що втрати від нестабільності відносин і зв'язків, що виникають в період новацій, в більшості випадків перевищують досягнутий ефект.

Все це дає підстави зробити висновок, що значно доцільніше не постійні, неперервні і поступові зміни і модифікації оргструктур і напрямків діяльності, а різкі, але значні по суті свого характеру і масштабу нововведення.

Люба організаційна структура соціально-економічної системи являється об'єктивною її характеристикою, в якій як у дзеркалі знаходять своє відбиття і вираження всі основні, об'єктивно притаманні

їй ознаки і властивості. У цьому зв'язку досягнення відповідності між оргструктурою і характерними ознаками соціально-економічної системи становиться основоположним принципом діяльності щодо проектування, створення та удосконалення організаційних структур взагалі і оргструктур систем оперативного управління зокрема. Саме цей принцип потребує виявлення всієї сукупності основних факторів і величини їх впливу на формування й розвиток організаційних структур оперативного управління складними соціально-економічними системами.

Література

- [1] Удосконалення стратегічного управління за позицією підприємства на ринку / С.Б. Холод // Європейський вектор економічного розвитку. – 2013. – № 2 (15). – С. 187–204.
- [2] Філософія маркетингу: інтеграція теорії та практики: монографія / О.В. Андріяшина та ін.; за заг. ред. с. Ю. Хамініч; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. – Д.: Наука і освіта, 2010. – 272 с.
- [3] Фрайлінгер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлінгер, И. Фишер; пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой. – М.: Книгописная палата, 2002. – 264 с.
- [4] Холод Б.И. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития: монография / Б.И. Холод, В.А. Ткаченко, Р.Б. Тянь, С.И. Чимшит, А.И. Щукин. – Днепропетровск: ДУЭП, Монолит, 2008. – 292 с.
- [5] Ринкова трансформація економіки України: теорія, практика, перспективи Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 24–25 жовтня 2003 р. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2003. – 350 с.
- [6] Аспекты управления инновациями проектно-ориентированных организаций: монография / Млодецкий В.Р., Тянь Р.Б., Ткаченко В.А. и др.; под ред. Тянь Р.Б., Ткаченко В.А. – Днепропетровск: Монолит, 2012. – 241 с.
- [7] Ричи Ш. Управление мотивацией: учеб. пособие для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин; Пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с.
- [8] Рогоза М.Є. Управління промисловими підприємствами: соціально-економічні чинники та особливості організації / М.Є. Рогоза. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 281 с.
- [9] Современные проблемы социально-экономического развития регионов: сб. науч. тр. – Донецк: ИЭП, Т. 1. – 2002. – 527 с.
- [10] Райзберг Б.А. Программно-целевое планирование и управление / Б.А. Райзберг, А.Г. Лобко. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 428 с.

ЮЛІЯ С. БРАТІШКО*
ОЛЬГА В. ПОСИЛКІНА**

Посада менеджера із соціальної відповідальності сучасної фармацевтичної компанії

In article topical issues of the solution of problems of effective hiring and selection of managers on social responsibility and social development of the pharmaceutical enterprises in the conditions of introduction of systems of quality management are taken up. In article requirements to the managers of social responsibility shown by the Ukrainian pharmaceutical companies are investigated. Authors revealed features of formation of professional competence of managers on social responsibility in Ukraine.

Keywords: manager, social responsibility, social development, pharmaceutical company

Сьогодні у світі концепція соціальної відповідальності набула масштабного розвитку. У наукових колах обговорюються питання соціальної відповідальності людини та суспільства, соціальної відповідальності держави, соціальної відповідальності бізнесу. В галузі теорії та практики соціальної відповідальності працюють вчені, функціонують спеціалізовані дослідні організації, готуються відповідні фахівці, на підприємствах створюються посади та відділи з соціальної відповідальності. Але через існування різних точок зору та розмаїття підходів до формування та управління соціально-відповідальною поведінкою, теоретичне обґрунтування питань соціальної відповідальності є актуальним.

В наш час в Україні деякі дослідні установи займаються оцінкою окремих аспектів соціально відповідальної діяльності, так видання „Капітал” на початку 2015 року випустило третій рейтинговий журнал „Капітал 500. Найкращі роботодавці України-2014” (табл. 1).

Т а б л и ц я 1
*Рейтинг кращих роботодавців України серед фармкомпаній**

Місце у рейтингу	Компанія	Загальний бал
5	Bayer	74,0
23	Novartis Pharma	65,5
33	STADA Україна	63,2

* К.фарм.н., доцент, Національний фармацевтичний університет, Україна.

** Д.фарм.н., професор, Національний фармацевтичний університет, Україна.

Місце у рейтингу	Компанія	Загальний бал
36	Санофі Україна	62,4
52	Такеда Україна	49,2
59	Фармак	46,9
60	Pfizer	46,2
64	GlaxoSmithKline	45,2
70	Тева Україна	43,9
72	Berlin-Chemie Україна	43,3
81	Корпорація „Артеріум”	42,1
84	KRKA Україна	42,0
87	Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод	40,7
90	Сервье Україна	40,3
133	ФФ „Дарниця”	25,0
135	ФФ „Здоров’я”	24,4

* Складено за результатами дослідження [3] у 2014 році

У список увійшли компанії, які створили для своїх співробітників кращі умови для ефективної роботи та професійного зростання. Базою для складання рейтингу стала зовнішня оцінка роботи компаній в управлінні персоналом. Оцінка проводилась за різними критеріями: зарплата і соціальний пакет; можливості кар’єрного росту; гарантія довгостроковості зайнятості; успішність компанії; сильний менеджмент; можливість проходити додаткове навчання, стажування; дотримання балансу між роботою та особистим життям; приємна робоча атмосфера; та застосування політики соціальної відповідальності.

Отже, соціальну відповідальність фармацевтичного бізнесу (СВФБ) слід розглядати як здатність суб’єктів фармацевтичної галузі брати на себе зобов’язання фінансового, економічного, соціального і екологічного характеру за наслідки їхньої діяльності перед державою, суспільством, навколишнім співтовариством, персоналом, бізнес-партнерами та іншими зацікавленими сторонами, яка реалізується через етичну поведінку з урахуванням інтересів і очікувань всіх стейкхолдерів при дотриманні чинного законодавства і міжнародних стандартів на принципах добровільності і взаємної вигоди [1]. СВФБ передбачає: забезпечення населення якісними, ефективними, безпечними та доступними за ціною лікарськими засобами; створення умов для розвитку професійної відповідальності працівників фармацевтичної галузі відповідно до вимог соціальних норм; забезпечення умов екологічно чистого виробництва і сприяння поліпшенню екологічної ситуації в місцях присутності виробничих потужностей; участь у регіональних соціальних програмах розвитку територій і реалізацію власних соціальних проєктів.

Сьогодні близько половини промислових фармацевтичних підприємств (ФП) розширюють перелік соціальних пільг для персоналу, як відповідно до соціальних державних стандартів, так поза ними.

До обов'язкових соціальних пільг, які надаються фармацевтичними компаніями персоналу, належать: оплата лікарняних листків; надання чергової оплачуваної відпустки; обов'язкове соціальне страхування; відрахування до пенсійного фонду; відшкодування видатків, пов'язаних з відрядженнями співробітників; відшкодування транспортних видатків співробітникам, постійна робота яких носить роз'їзний характер; доплати та надбавки (за виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника, за роботу у святкові та вихідні дні, за виконання шкідливих робіт та ін.); забезпечення питною водою, молоком для встановлених видів робіт; забезпечення спецодягом; оформлення оздоровчих путівок для співробітників (через Фонд Соціального страхування); організовані медпункти для проведення обов'язкових медичних оглядів.

Корпоративними соціальними пільгами для фармацевтичного персоналу є додаткова оплачувана відпустка; представницькі видатки; додаткове медичне страхування співробітників; пільгове медичне страхування членів родини; оплати витрат на мобільний зв'язок; матеріальна допомога на харчування; матеріальна допомога в особливих випадках; відшкодування витрат на користування спортивними залами, корпоративним транспортом; надаються оздоровчі путівки членам родин працівників. ФП беруть на себе витрати з корпоративних заходів, організацією корпоративних бібліотек та утримання корпоративних університетів, втілюються в життя також програми підтримки колишніх співробітників, надається допомога ветеранам та пенсіонерам, які тривалий час працювали на підприємствах.

СВФБ зводиться не тільки до реалізації соціальних програм для персоналу. Сучасні ФП активно приймають участь у реалізації екологічних проектів у місцях присутності, проводять соціально-культурні та оздоровчі заходи для місцевого населення, налагоджують відповідальні відносини з бізнес-партнерами і т.д.

Така масштабна соціально орієнтована діяльність вимагає професійного підходу до її планування та організації. Отже, виникають питання щодо того, хто на ФП має займатися управлінням соціально відповідальною діяльністю, як правильно підібрати персонал, до обов'язків якого будуть входити питання ефективного формування системи СВФБ, оцінки соціально відповідальної діяльності, її розвитку, проведення внутрішнього соціального аудиту та складання соціальної звітності тощо.

Так, нами встановлено, що лише на деяких провідних ФП України існують окремі посади менеджерів, яким у обов'язки включені питання

управління соціально відповідальною діяльністю компанії. Найчастіше функції з управління соціально відповідальною діяльністю на сучасних ФП України виконують співробітники планових відділів, відділів кадрів та управління персоналом, управління якістю, відділів стратегії та розвитку, фінансово-економічних відділів, прес-центри, спеціалісти з комунікацій та PR-менеджери.

Сьогодні ж в Україні (згідно із Класифікатором професій від 01.10.2015) існують такі посади працівників, які мають займатися питаннями соціальної відповідальності (табл. 2).

Таблиця 2

*Професійні назви робіт стосовно питань управління соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств в Україні**

Код Класифікатора професій	Професійна назва роботи
1	2
Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	
1210.1	Керівник підприємства (установи, організації) охорони здоров'я (генеральний директор, директор, головний лікар та ін.)
1412	Менеджер (управитель) з природокористування
1473	Менеджер (управитель) у сфері надання інформації
1474	Менеджер (управитель) з питань регіонального розвитку
	Менеджер (управитель) із комунікаційних технологій
1475.4	Менеджер (управитель) із зв'язків з громадськістю
1476.1	Менеджер (управитель) з реклами
1477.1	Менеджер (управитель) з персоналу
1482	Менеджер (управитель) з громадської охорони здоров'я
1483	Менеджер (управитель) у соціальній сфері
1493	Менеджер (управитель) систем якості
1494	Менеджер (управитель) екологічних систем
1496	Менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності
1499	Менеджер (управитель)
Професіонали	
2149.2	Інженер з якості
2149.2	Інженер із стандартизації та якості
	Аудитор систем якості
	Фахівець із стандартизації, сертифікації та якості
	Фахівець із якості
2351.2	Консультант з питань здорового способу життя
2411.2	Екологічний аудитор

2412.2	Експерт із соціальної відповідальності
	Експерт з регулювання соціально-трудових відносин
	Аналітик у сфері професійної зайнятості
	Економіст з праці
	Експерт з умов праці
	Професіонал з розвитку персоналу
	Інженер з нормування праці
	Інженер з організації праці
	Інженер з організації та нормування праці
	Інженер з підготовки кадрів
	Інженер з профадаптації
	Інструктор передових методів праці
	Профконсультант
	Страховий експерт з охорони праці
	Фахівець з аналізу ринку праці
	Фахівець з питань зайнятості (хедхантер)
Фахівець з профорієнтації	
2419.2	Фахівець із зв'язків з громадськістю та пресою
	Фахівець з раціоналізації виробництва
	Консультант з раціоналізації виробництва
	Консультант з ефективності підприємництва
	Інженер з організації керування виробництвом
	Фахівець з економічного моделювання екологічних систем
2419.3	Фахівець з ефективності підприємництва
	Державний соціальний інспектор
2446.2	Спеціаліст з питань кадрової роботи та державної служби
	Соціальний аудитор
	Фахівець із соціальної роботи
	Фахівець-організатор соціально-побутового обслуговування

* Складено авторами згідно [2].

Для визначення потреби у фахівцях із соціальної відповідальності та вимог роботодавців до посади фахівця з соціальної відповідальності у фармації, нами були проаналізовані 836 актуальних на вересень 2015 року вакансій, надані 31 аптечним закладом (частка вакансій 21% із загальної кількості проаналізованих), 63 оптовими фармацевтичними фірмами (частка вакансій 56%) та 22 промисловими фармацевтичними підприємствами (частка вакансій 23%). Аналіз проводився за даними таких провідних інтернет-сайтів з працевлаштування, як work.ua, rabota.ua, trud.ua, hh.ua, job.ukr.net, jobs.dou.ua, ain.ua, ua.jobrapido.com, job.morion.ua. Нами виявлено, що тільки 17 вакансій (2%) з проаналізованих 836 вакансій на досліджуваних ФП стосуються потреби у спеціалістах з управління соціально відповідальною діяльністю.

Основними функціональними обов'язками фахівців із соціальної відповідальності за вимогами фармацевтичних роботодавців є:

- розробка та впровадження стандарту соціальної відповідальності компанії;
- соціальне планування та планування програм соціальної відповідальності;
- участь у формуванні стратегії підприємства (деякі фармацевтичні компанії у функціональні обов'язки включають розробку не тільки національної, але й міжнародної стратегії підприємства);
- участь у формуванні товарної та цінової політики підприємства;
- оптимізація бізнес-процесів компанії;
- побудова внутрішніх комунікацій між усіма підрозділами компанії;
- підготовка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності компанії у співпраці з відділом продажів;
- реалізація програм соціальної відповідальності;
- участь у створенні політик і програм у галузі соціальної відповідальності;
- розробка та впровадження єдиної комунікації з соціальної відповідальності: ключові повідомлення, презентації, документи для суспільних організацій тощо;
- PR-підтримка соціальної діяльності підприємства;
- формування та налаштування регулярного випуску публічних соціальних (нефінансових) звітів;
- представлення інтересів компанії та здійснення взаємодії з великими громадськими організаціями та партнерами;
- організація участі компанії в форумах і конференціях по темі корпоративної соціальної відповідальності, спорту і стратегічних проєктів;
- підготовка інформації для регулярного соціального звіту;
- співпраця зі стейкхолдерами компанії (побудова і підтримка відносин в рамках корпоративної соціальної відповідальності);
- взаємодія з експертним співтовариством по лінії корпоративної соціальної відповідальності з метою підвищення рівня інформованості цільових аудиторій;
- формування кола лояльних компаній ЗМІ серед галузевих, суспільно-політичних, ділових, гляансових і спеціалізованих видань, телебачення та радіо по темі корпоративної соціальної відповідальності;
- організація участі компанії у форумах і конференціях за тематикою соціальної відповідальності;
- аналіз нефінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю компанії, розробка заходів щодо попередження таких ризиків;
- розробка та впровадження системи моніторингу ефективності діяльності компанії в сфері соціальної відповідальності;

- аналіз зовнішнього PR-середовища: у розрізах партнерів, конкурентів, соціальних та політичних аспектів тощо;
- розробка річного бюджету програм соціальної відповідальності та управління бюджетом PR-компаній;
- організація та несення відповідальності за терміни та якість роботи підрядників у PR-проектах;
- організація та несення відповідальності за PR-архів підприємства;
- розробка та реалізація програм внутрішнього PR-у тісній співпраці з HR-відділом;
- налаштування системи збору та аналізу нефінансових даних про діяльність у сфері соціальної відповідальності;
- проведення системного аналізу результатів і зібраних даних;
- реорганізація існуючої системи надання благодійної допомоги;
- надання методичної та консультативної підтримки у сфері соціальної відповідальності співробітникам компанії;
- формування концепції, ідеї для внутрішнього корпоративного видання;
- популяризація бренд компанії;
- регулярний моніторинг інформаційного поля (конкурентне середовище, експертні групи, ЗМІ та інші), аналіз інших досліджень з метою вироблення ефективних програм, оцінки обізнаності цільових груп про відповідальність компанії;
- підготовка інформації для інтернет-ресурсів компанії (сайт ФП);
- аналіз ринку;
- створення рекламних та презентаційних матеріалів;
- проведення презентацій;
- вміння вибудувати відносини з бізнес-партнерами;
- медіа-планування;
- формування позитивного іміджу компанії;
- організація прес-конференцій;
- ведення корпоративного дайджесту для співробітників;
- підготовка та реалізація PR-активностей;
- підготовка статей та інтерв'ю для публікацій;
- підготовка та реалізація івент-заходів;
- „розкручування” і створення позитивної бізнес-репутації компанії через соціальні мережі та відеохостинги;
- взаємодія з провідними блогерами та профільними агенціями;
- підтримка та оновлення сайту компанії;
- аналіз результатів своєї діяльності.

Вимогами до посади фахівців із соціальної відповідальності ФП є:

- вища фармацевтична освіта та освіта в сфері економіки, PR, реклами, маркетингу, менеджменту, журналістики, філології, бажано додаткову освіту в напрямку соціальної відповідальності;

➤ досвід роботи на керівній посаді, посаді менеджера рецептурної групи або PR, найчастіше 2–3 роки (інколи досвід роботи ФП вимагають не нижчий за 5 років та обов'язковий досвід у сфері менеджменту проектів);

➤ презентабельний зовнішній вигляд;
 ➤ розуміння міжнародних стандартів корпоративного управління;
 ➤ розуміння специфіки ведення бізнесу в Україні;
 ➤ знання основних сучасних трендів і тенденцій PR;
 ➤ знання порядку планування, організації, контролю та аналізу різноманітних PR-заходів (PR-інструментів);

➤ вміння працювати в MS Office;
 ➤ бажаний досвід роботи журналістом або написання наукових або інших робіт;

➤ навички організації проектів;
 ➤ навички підготовки текстів / копірайтинг;
 ➤ навички публічних виступів;
 ➤ знання методів маркетингових комунікацій;
 ➤ високий ступінь відповідальності;
 ➤ вміння швидко приймати рішення і реагувати на нестандартні ситуації;

➤ грамотна усна і письмова мова;
 ➤ розвинені комунікативні навички;
 ➤ активна життєва позиція;
 ➤ цілеспрямованість;
 ➤ вміння працювати як в команді так і самостійно;
 ➤ пунктуальність;
 ➤ сумлінність;
 ➤ аналітичний склад розуму;
 ➤ креативність;
 ➤ амбіційність;
 ➤ самомотивація та орієнтація на результат;
 ➤ вміння мотивувати до соціального розвитку персонал компанії;
 ➤ вміння впливати на людей;
 ➤ прагнення до самоосвіти;
 ➤ стійкість до стресів;
 ➤ вміння працювати в умовах багатозадачності;
 ➤ лояльність;
 ➤ вільне володіння англійською мовою (у вимогах деяких фармацевтичних компаній це є невід'ємною умовою, без якої резюме кандидата на посаду навіть не розглядаються).

Умови праці, які пропонуються національними та закордонними ФП в Україні спеціалістам в сфері соціальної відповідальності:

- ✓ робота в сучасній системній компанії;
- ✓ соціальні гарантії згідно КЗпП;
- ✓ конкурентоспроможна заробітна плата;
- ✓ корпоративний мобільний зв'язок;
- ✓ внутрішнє та зовнішнє навчання і розвиток;
- ✓ цікаві проекти та завдання;
- ✓ професійний колектив;
- ✓ можливість реалізувати професійний потенціал;
- ✓ можливість працевлаштування людей з обмеженими можливостями

(таку інформацію поширило лише одне ФП з усіх проаналізованих).

Тип зайнятості: повна зайнятість, повний день.

Що цікаво, то сучасні українські компанії на власних сайтах почали розміщувати свої вимоги до знань кандидатів на посаду фахівця (менеджера) з соціальної відповідальності. Так, на думку ФП, спеціаліст в сфері соціальної відповідальності повинен знати:

- філософію постійного удосконалення;
- міжнародні стандарти якості та належні фармацевтичні практики;
- міжнародні та національні стандарти і програмні документи з соціальної відповідальності;
- закони та нормативні акти України, що регламентують підприємницьку діяльність та соціально-трудові відносини;
- концепцію сталого розвитку;
- основи стратегічного управління;
- теорію аналізу інтересів сторін;
- стан і тенденції розвитку світової та національної економіки;
- методологію аналізу ринкового середовища та фармацевтичного ринку;
- основи екологічного менеджменту;
- перспективи та світові тенденції розвитку фармацевтичної технології;
- основи управління персоналом (наукову організацію праці, психологію управління, конфліктологію);
- застосування в менеджменті інформаційних технологій;
- основи проектного менеджменту;
- основи нейролінгвістичного програмування;
- основи управління командою та часом;
- статистичну звітність та бухгалтерський облік.

Необхідно відмітити і той факт, що жодна з проаналізованих фармацевтичних компаній, з урахуванням великої кількості вимог до кандидата, не вказала навіть діапазон пропонованої заробітної плати. Хоча за світовими даними, 80% спеціалістів у сфері соціальної відповідальності мають річну зарплату більш ніж \$60 000, 44,4% – від \$70 000 до

\$110 000. При середньому рівні заробітної плати у фармацевтії \$2500 на рік [5], кандидат на посаду менеджера із соціальної відповідальності, за оцінками експертів, може розраховувати на зарплату на 20–30% більшу за середній рівень. Але сумним залишається той факт, що сучасні українські фармацевтичні компанії не приділяють достатньої уваги розширенню соціального пакета навіть для залучення фахівців із соціальної відповідальності.

Отже, можна зробити висновки, що деякі ФП в Україні вже сформува-ли свою точку зору щодо того, яким має бути фахівець із соціальної від-повідальності, що є його функціональними обов'язками, якими знання-ми та вміннями він має володіти. Так, перспективами наших досліджень є створення системи організаційно-методичного забезпечення процесу управління соціально відповідальною діяльністю суб'єктів фармацев-тичної галузі.

Література

- [1.] Братішко Ю. С. Розробка алгоритму формування системи соціальної відпові-дальності фармацевтичних підприємств / Ю.С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармацевтії. – 2015. – № 4. – С. 52–59.
- [2.] Національний класифікатор України, класифікатор професій із доповненнями від 01.10.2015 р. – <http://buhgalter911.com/Res/Spravochniki/KlassifikProfessiy.aspx>.
- [3.] Перший незалежний Фармацевтичний Бізнес-портал – <http://pharma.net.ua/>
- [4.] Посилкіна О.В., Доровський О.В., Братішко Ю.С. Управління трудовим потен-ціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості: моногр. / за ред. О.В. Посилкіної. – Х.: Вид-во НФаУ, 2010. – 422 с.
- [5.] Посилкіна О.В. Формування системи оцінки соціальної відповідальності фарма-цевтичного бізнесу / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. – Клінічна фармацев-тія. – 2015. – Т. 19, №2. – С. 4–8.
- [6.] hh.ua – сайт Дослідницького центру Міжнародного кадрового порталу.
- [7.] Bratishko Yu.S. Actual aspects of corporate social responsibility in pharmaceuti- cal companies of Ukraine / Yu.S. Bratishko, O.V. Posylkina, G.V. Kubasova // Problems and trends of economics and management in the modern world. Proceedings of the International Conference. Bulgaria, Sofia, 21–23 December 2013. – Kirov: MCNIP, 2013, С. 18–23.
- [8.] Bratishko Yu.S. Modern state of personnel management in pharmaceutical enter- prises / Yu.S. Bratishko, O.V. Posylkina, G.V. Kubasova // Institutionelle Grundlagen für die Funktionierung der Ökonomik unter den Bedingungen der Transformation: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. Vol. 1 – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. – С. 148–151.
- [9.] Bratishko Yu.S. The mechanism of formation pharmaceuticals social responsibility / Yu.S. Bratishko, O.V. Posylkina, G.V. Kubasova // Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. Vol. 1 – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. – С. 182–188.

ЮРИЙ Г. БЕСПАЛОВ*
ЕЛЕНА В. ВЫСОЦКАЯ**
АНДРЕЙ П. ПОРВАН***
ТАТЬЯНА А. КЛОЧКО****

Моделирование влияния токсичности ливневого стока с городских территорий на динамику колориметрических параметров временных микроводоемов

The results of mathematical modeling of the relationships' structure between colorimetric parameters of phytobenthos in temporal microscopic ponds on asphalt covering at urban territories with use of a dynamical discrete model are presented in this chapter. The results can be used for remote localization of sources of toxicity in urban zones.

Keywords: remote sensing, colorimetric parameters, dynamical discrete model, temporal microscopic ponds, urban areas, sources of toxicity, phytobenthos

Одним из важных направлений региональной политики в области охраны окружающей среды должно быть предотвращение загрязнения водных экосистем токсическими веществами с водосборной площади. Городские территории часто играют существенную роль в этом виде негативного воздействия человека на природу. Загрязнение ливневого стока городских территорий, в частности такими токсичными компонентами как тяжелые металлы, часто являются причиной серьезных экологических проблем [1–3]. Это относится и к той части ливневого стока, которая не заключена в канализацию, где происходит очистка, а течет по городской территории естественным образом по ее рельефу. Именно об этой части ливневого стока у нас будет идти речь далее.

Обнаружение источников попадания токсических компонентов в дождевой сток с обширных городских территорий во многих случаях целесообразно осуществлять дистанционными методами. С учетом

* Старший науковий співробітник, Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна.

** К.т.н., Харківський національний університет радіоелектроніки, Україна.

*** К.т.н., Харківський національний університет радіоелектроніки, Україна.

**** Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського, Харківський авіаційний інститут, Україна.

реальных финансовых и технических возможностей проведения региональной политики хорошим, относительно простым и дешевым, но достаточно эффективным вариантом такого дистанционного метода может быть фотосъемка с борта беспилотных летательных аппаратов (БПЛА).

Для реализации такого подхода может оказаться полезной информация о влиянии токсинов на колориметрические параметры временных микроводоемов (луж), именуемых далее временными дождевыми микрокосмами (ВДМК), которые возникают на городских территориях после дождей. Речь идет о колориметрических параметрах, связанных с хлорофиллом и другими растительными пигментами. Обобщенные закономерности изменения соотношений этих пигментов в ходе сукцессии водных экосистем (гидробиоценозов), описанные Р. Маргалефом [4–5] на основе наблюдений за морским планктоном, наблюдаются также и в давно используемых в теоретической экологии [6] экспериментальных микрокосмах. Речь идет об лабораторных водных экосистемах, сопоставимых по размерам, времени существования и простоте сообщества обитающих в них биологических видов с ВДМК-лужами, которые ливневой сток образует на городских территориях.

С известной степенью огрубления можно принять в качестве показателя количества хлорофилла зеленую составляющую в цветовой модели RGB, полученного с помощью цифровой фотографии изображения такого простого и маленького гидробиоценоза, а ее красную составляющую – в качестве показателя количества желто-оранжевых пигментов. Такое огрубление создает возможность использования сравнительно простого и дешевого оборудования для фотосъемки, установленного на легких, тоже – сравнительно простых и дешевых модификациях БПЛА, для поиска на обширных городских территориях очагов поступления токсинов в дождевой сток.

На упомянутые колориметрические параметры в реальных условиях городских территорий, наряду с закономерностями связи характера биопродукционных процессов с составом растительных пигментов, будут влиять многие случайные факторы, влияющие на размеры, время и условия существования, формирующихся в ВДМК микроекосистем.

По этой причине в полученном путем дистанционной цифровой фотографии исходном материале можно будет наблюдать лишь статистические закономерности отношений колориметрических параметров этих гидробиоценозов. Выявление на основе этих статистических закономерностей структуры функциональных зависимостей и причинно-следственных связей возможно с использованием разработанного в Харьковском национальном университете имени В.Н. Каразина (Украина) нового оригинального класса математических моделей, полу-

чившего название дискретных моделей динамических систем (ДМДС), с помощью которого было осуществлено формализованное описание структуры и динамики систем на самых разных уровнях организации живой материи [7–13], в том числе – структуры отношений и динамики колориметрических параметров гидробиоценозов [12–13].

Предметом настоящей работы является моделирование, с использованием ДМДС, влияния токсичности ливневого стока на структуру отношений колориметрических параметров, которые отражают характер биопродукционных процессов в гидробиоценозах временных микрорезервуаров, которые возникают на короткий срок после дождей на городских территориях.

ДМДС проводилось с использованием Пирсоновской корреляции и идеологии, основанной на законе Либиха [8], с использованием результатов производимого при естественном солнечном освещении в цифрового фотографирования ВДМК площадью от 0.25 м² до 0.5 м² и глубиной от 0.04 до 0.15 м, образывавшихся на городской территории Харькова после дождей в июле-августе 2015 года. В опытную серию ВДМК вносилось Cu₂SO₄ для создания концентрации от 1 мг/л до 3 мг/л, в контрольную серию ничего не вносилось.

Фотографирование проводилось с расстояний от 2 до 3 метров в период с пятнадцатого июля по пятнадцатое августа 2015 года аппаратом Canon EOS – D Mark III 22.3 MN в условиях, аналогичных таким, которые имели бы место при фотографировании с борта БПЛА-электролетах мультикоптерного типа.

Фотографии обрабатывались с помощью программного пакета Image processing Toolbox MATLAB.

В качестве значений трех компонентов системы, непосредственно отражающих колориметрические параметры гидробиоценозов ВДМК, выступали следующие величины: $G/(R+G+B)$, отождествляемая с концентрацией хлорофилла (живых, молодых, активно делящихся клеток микроводорослей), R/G , отождествляемая с „желто-зеленым индексом“, отражающим соотношение хлорофилла и желто-оранжевых растительных пигментов, $(R+G)/(R+G+B)$, отождествляемая с суммарным количеством живых и мертвых клеток микроводорослей, где R, G и B – усредненные количества соответственно красных, зеленых и синих элементов пикселя. Четвертым был латентный компонент (LK), значения коэффициента корреляции которого со всеми первыми тремя равно нулю.

Из полученных с помощью ДМДС математических моделей для дальнейшего анализа отбирались те, в которых была возможна имеющая биологический смысл интерпретация LK.

Для обработки из опытной и контрольной серий снимков выбирались изображения тех ВДМК, в которых сразу после дождя было зафиксировано наличие водорослевой биопленки с заметными при визуальном осмотре количествами хлорофилла и красно-оранжевых пигментов, свидетельствующих о присутствии значимого стартового количества живой и отмершей биомасс фитобентоса и фитоперифитона.

Соответственно, из полученных с помощью ДМДС математических моделей, для дальнейшего анализа отбирались те, в которых присутствовало указанные значимые стартовые количества биомассы. Моделирование, с помощью ДМДС, осуществлялось на основании исходного материала, регистрирующего вышеупомянутые параметры RGB модели цифровых фотографий, которые были сделаны сразу же (через 1–2 дня) после полного высыхания БДМК (происходившего обычно в течение недели после последнего дождя).

Таким образом, снимки разных участков БДМК отражали разные этапы развития их гидробиоценозов: снимки более мелких участков отражали состояние более ранних этапов, снимки более глубоких участков, отражали состояние более поздних этапов. Исходная посылка, согласно которой биопродукционные процессы разных участков одного БДМК происходят во временных рамках одного цикла развития фитобентоса и фитоперифитона, но прекращаются (в момент высыхания участков разной глубины) на разных этапах этого цикла, позволила применить прием, получивший рабочее название *локохронизации*.

Этот прием дает возможность заменить регистрацию колориметрических параметров всей площади БДМК на протяжении всего периода его существования регистрацией колориметрических параметров различающихся по глубине участков БДМК, произведенной по результатам цифровой фотосъемки, сделанной после высыхания БДМК.

На основании исходного фактического материала опытной и контрольной серий цифровых фотоснимков с помощью математического моделирования были получены графы отношений упомянутых выше колориметрических параметров и LK для обеих серий (рис. 1).

Присутствующие в этом графе позитивные влияния R/G и $G/(R+G+B)$ на LK дают основание для интерпретации LK как показателя степени дефицита растворенных в воде доступных для водорослей форм биогенных элементов. Речь идет о том, что условия для возникновения дефицита этих форм биогенов возникают при высокой степени накопления биогенных элементов в живой и мертвой биомассе в форме, недоступной для фотосинтезирующих организмов. Показателем относительно больших значений накопления биогенов в живой и мертвой биомассе водорослей являются высокие значения R/G и $G/(R+G+B)$.

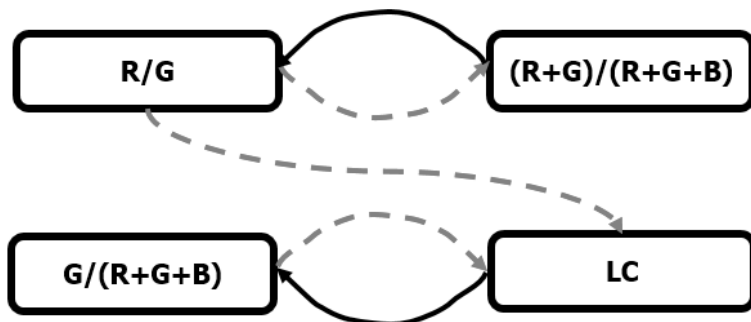


Рис. 1. Граф оношений между компонентами в опыте.

Прямоугольники – компоненты систем (пояснения в тексте), сплошная стрелочка – указывает направление негативного влияния, прерывистая – направление позитивного влияния

Для такой интерпретации LC дает основание также присутствующее в графе, представленном на Рис. 1, негативное влияние LC на $G/(R+G+B)$. Речь идет о том, что дефицит доступных для водорослей форм биогенных элементов, является фактором, препятствующим возрастанию количества хлорофилла.

В графе, представленном на рис.1, присутствует связь типа „плюс-минус” между G/R $(R+G)/(R+G+B)$. Негативное влияние $(R+G)/(R+G+B)$ на R/G может быть объяснено снижением доли желто-оранжевых пигментов в сообществе водорослей, которые содержат большие количества хлорофилла и активно размножаются.

Такое явление наблюдается в реальных водных экосистемах [4–6], что является подтверждением адекватности используемой математической модели. В качестве такого подтверждения может выступить также и позитивное влияние R/G на $(R+G)/(R+G+B)$. В связи с последним утверждением следует отметить, что, как указывалось выше, для моделирования отбирался исходный фактический материал цифровых фотографий ВДМК, в которых наблюдались, в виде биопленки, значимые стартовые количества живой и мертвой биомассы водорослей.

При таких условиях высокие значения разлагающейся и минерализующейся мертвой биомассы, показателем которых являются высокие значения R/G , способствуют росту живой водорослевой биомассы при сохранении высоких значений мертвой биомассы, показателем чего является рост значений $(R+G)/(R+G+B)$.

На рис. 2 представлен граф отношений, полученный в результате моделирования с использованием исходного фактического материала цифровых фотографий контрольной серии.

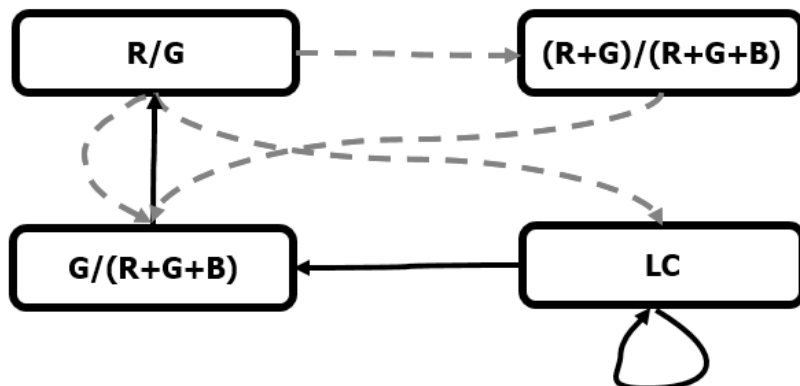


Рис. 2. Граф отношений между компонентами в контроле.
Обозначения как на рис. 1

Одним из критериев отбора была возможность интерпретации LK как показателя степени дефицита доступных для водорослей растворенных форм биогенных элементов. Возможность такой интерпретации – общей для графов, представленных на рис. 1 и рис. 2, создает, на наш взгляд, лучшие возможности для анализа результатов моделирования влияния токсических факторов ливневого стока на колориметрические параметры ВДМК.

Речь идет о том, что и в опыте и контроле имеется позитивное влияние R/G на LK, интерпретация которого может быть следующей: накопление в водной экосистеме мертвой биомассы водорослей сопровождается высокими значениями R/G („желто-зеленого индекса” [4–6]), а также способствует росту дефицита биогенных элементов – в доступных для водорослей формах.

Общей чертой графов, построенных на материале как контрольной, так и опытной серий, является также негативное влияние LK на $G/(R+G+B)$, которое может быть интерпретировано описанным выше образом: как выражение связи дефицита необходимых водорослям, как и всем фотосинтезирующим растениям, доступных для них растворенных форм биогенных элементов с динамикой количества хлорофилла в ВДМК.

Вторым критерием было наличие в структуре графа аспектов, поддающихся гидробиологической интерпретации с использованием известных [4–6] данных о поведении связанных с растительными пигментами колориметрических характеристик реальных водных экосистем.

Речь идет об отмеченных для графа, представленного на рис. 1 отношениях между LK и $G/(R+G+B)$, а также между R/G и $(R+G)/(R+G+B)$. В этих отношениях есть существенная черта сходства между графами,

представленными на рис. 1 и рис. 2. А именно: позитивное влияние R/G ($(G+R)/(G+R+B)$). В этом же смысле можно говорить и об отмеченных выше чертах сходства между указанными графами в отношениях колориметрических параметров с латентной компонентой.

Для нахождения аспектов структуры отношений колориметрических параметров ВДМК, которые могут быть использованы для дистанционной диагностики наличия в ливневом стоке токсических компонентов, следует проанализировать отличия между графами, представленными на рис. 1 и рис. 2. Осуществив, по возможности, гидробиологическую интерпретацию этих отличий. Отличия, сравнительно просто поддающиеся такой интерпретации, представляются наиболее перспективными для дальнейшего использования при разработке дистанционных способов обнаружения на городских территориях источников загрязнения ливневого стока. Можно отметить следующие отличия между графами, построенными на материале контрольной и опытной серий.

Позитивное влияние $G/(R+G+B)$ на ЛК присутствует в опыте и отсутствует в контроле. Удовлетворительная интерпретация этого системного эффекта возможна в рамках достаточно правдоподобной с биологической точки зрения гипотезы преимущественного влияния токсических агентов (в нашем случае – меди) на процессы биодеградации мертвого органического вещества. В контроле эти процессы, которые сопровождаются насыщением воды доступными для водорослей формами биогенных элементов, компенсируют возникновение, при высоких значениях количества водорослей, дефицита этих, необходимых для них питательных веществ.

В связи с этим высокие концентрации водорослей и, соответственно, высокие значения $G/(R+G+B)$ не оказывают позитивного влияния на динамику дефицита указанных питательных веществ (соответственно – на ЛК). В опыте ингибирующее процессы биодеградации мертвого органического вещества токсическое действие меди, замедляет поступление питательных веществ в воду. На фоне этого становится более заметным позитивное влияние высоких значений $G/(R+G+B)$, соответствующих большим количествам водорослей, на дефицит питательных веществ.

Следует отметить также следующее заметное отличие между опытом и контролем: в контроле отсутствует негативное влияние $(R+G)/(R+G+B)$ на R/G , имеющееся в опыте и формирующее в построенном по данным опытной серии цифровых фотографий графе отношения типа „плюс-минус” между $(R+G)/(R+G+B)$ и R/G . В контроле отношения такого типа устанавливаются между $G/(R+G+B)$ и R/G .

В графе, построенном на материале опытной серии отношения такого типа между этими колориметрическими параметрами не наблюда-

ется. Такое отличие также, по-видимому, может быть связано с ингибированием процессов биодеструкции мертвого органического вещества медью.

При таком ингибировании необходимые для заметного развития водорослей питательные вещества могут поступать в воду в достаточном количестве лишь при биодеструкции относительно больших количеств мертвой биомассы. Вследствие этого ингибирования формирующие состояние динамического равновесия отношения типа „плюс-минус” между показателями развития живых водорослей и доли мертвых водорослей могут проявиться лишь при суммарных высоких значениях живой и мертвой биомассы.

Анализ графов, построенных по материалам контрольной и опытной серий, говорит о том, что результаты проведенного с помощью ДМДС моделирования соответствуют известным закономерностям отношений колориметрических параметров водных экосистем, в том числе сопоставимых по размерам, сложности сообщества живых организмов и времени существования с временными дождевыми микрокосмами, возникающими на городских территориях. Эти результаты позволяют также выявить системные эффекты, которые могут оказаться полезными для разработки дистанционных методов обнаружения источников токсичности ливневого стока на городских территориях.

Результаты настоящей работы, рассматриваемые авторами как предварительные, могут представлять, на наш взгляд, некоторый интерес с точки зрения теоретической биологии: как дающее формализованное описание некоторых аспектов поведения маленьких простых водных экосистем, которые могут быть сопоставлены с известными, давно используемыми для фундаментальных экологических исследований [6].

Вместе с тем, небольшой скромный опыт использования ДМДС для анализа поведения водных экосистем [7, 12–13] дает некоторые основания надеяться на возможность его практического применения.

Относительно настоящей работы можно, на наш взгляд, сказать, что она открывает некоторые перспективы разработки программных продуктов и информационных технологий, позволяющих обнаруживать на обширных городских территориях источники токсичности ливневого стока – на основе исходного фактического материала, получаемого таким относительно дешевым методом как цифровое фотографирование с борта легких БПЛА.

Вывод о перспективности применения ДМДС для разработки информационных технологий для управленческих решений в сфере городского хозяйства, с учетом вышесказанного, представляется обоснованным. Результаты настоящей работы могут быть рекомендованы для

использования в структурах, создающих системы информационной поддержки принятия решений в сферах городского хозяйства, экологии и обеспечения биобезопасности.

Литература

[1.] Артёменко В.М., Тимшина Н.А., Беляева О.И. Изучение нефтяного загрязнения в ливневых стоках г. Севастополя // Ломоносовские чтения 2006 г.: Мат. науч. конф. (Севастополь, 3–5 мая 2006 г.). – Севастополь: ЭКОСИ-Гидрофизика, 2006. – С. 12–13.

[2.] Беляева О.И. Проблема нефтяного загрязнения ливневых стоков в морской береговой зоне Севастопольской бухты (обзор) // Уч. зап. Таврич. нац. ун-та им. В.И. Вернадского. – Сер. География. – Симферополь, 2004. – 17 (56), № 4. – С. 105–112.

[3.] Беляева О. И. Влияние ливневого стока на нефтяное загрязнение в бухте Казачья (Чёрное море) // Экология моря. – 2004. – Вып. 66. – С. 17–21.

[4.] Margalef R., 1961. Correlation entre certains caracteres synthetiques des population de phytoplancton, *Hydrobiologia*. 18, 155–164.

[5.] Margalef R., 1967. Concepts relative to the organization of plancton, *Ocean. Mar. Biol. Rev.*, 5, 257–289.

[6.] Odum E., Barrett G.W. *Fundamentals of Ecology*. – Cengage Learning, 2004. – P. 323–325.

[7.] Zholtkevych, G.N. Discrete Modeling of Dynamics of Zooplankton Community at the Different Stages of an Anthropogeneous Eutrophication./ G.N. Zholtkevych, Y.G. Bepalov, K.V. Nosov // *Acta Biotheoretica*, 2013 – № 61(4), – P. 449–465. <http://doi.org/10.1007/s10441-013-9184-6>.

[8.] Беспалов Ю.Г. Дискретная модель системы с отрицательными обратными связями / Ю.Г. Беспалов, Л.Н. Дереча, Г.Н. Жолткевич, К.В. Носов // *Вісник Харківського Національного Університету. Серія „Математичне моделювання. Інформаційні технології. Автоматизовані системи управління”*. – 2008. – № 833. – С. 27–38.

[9.] Беспалов Ю.Г., Жолткевич Г.Н., Носов К.В., Марченко В.С., Марченко Г.П., Псарев В.А., Утевский А.Ю. Исследование гелиобиологических эффектов с помощью дискретной модели динамических систем с обратными связями // VIII Международная Гамовская летняя астрономическая школа „Астрономия на стыке наук: астрофизики, космология, радиоастрономия, астробиология”. 2008. – С. 12–13.

[10.] Высоцкая Е.В. Прогнозирование течения атопического дерматита у детей с использованием дискретного моделирования динамических систем / Высоцкая Е.В., Порван А.П., Беспалов Ю.Г., Носов К.В., Клименко В.А., Трубицын А.А. // *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*, 2014. – № 3/4 (69). – С. 21–25.

[11.] Bepalov Y. Dynamical Modeling of System Characteristics of a Turtle’s Walk in Ordinary Situations and After Slight Stress. / Bepalov Y., Gorodnyanskiy I., Zholtkevych G., Zaretskaya I., Nosov K., Bondarenko T., Carrero Y. // *Бионика Интеллекта*. – 2011 – № 3 (77). – С. 54–59.

[12.] Григорьев А.А., Жолткевич Г.Н., Носов К.В., Гамуля Ю.Г., Беспалов Ю.Г., Высоцкая Е.В., Печерская А.И. Дискретные модели динамических систем, определяющих стабильность гидробиоценозов // *Ветеринарная медицина*. – 2014. – № 99. – С. 164–167.

[13.] Григорьев А.А. Математическое моделирование влияния факторов зоопланктона на дистанционно определяемые спектральные характеристики водной экосистемы // *Ветеринарна медицина*. – 2014. – № 98. – С. 151–154.

GRYGORIY N. ZHOLTKEVYCH*
KONSTANTIN V. NOSOV**
YURIY G. BESPALOV***
ALEXEY YA. GRIGORIEV****
MICHAIL A. PANCHISHNY*****
OLENA V. VYSOTSKAYA*****
ANDREY P. PORVAN*****

Modeling the relationships' structure of colorimetric parameters of floating plants (*Pistia stratiotes* as a case study) for providing the tasks of biosafety of water consumption

In the paper (chapter) the results of modeling the structure of relationships between colorimetric parameters of floating plants are presented. For modeling a new stochastic additive model is used. The results can be used for remote sensing of a stage of development of the floating plant *Pistia stratiotes*, that is important from the point of view of biosafety of water consumption of different types.

Keywords: remote sensing, colorimetric parameters, stochastic models, floating plants, biosafety

Global climate change may pose serious threats to biosafety, due to homeostasis failure of bio-production processes, the cause of which is the massive evolution of invasive organisms. In the case when in a role of these organisms are the floating aquatic plants can occur serious threats to biosafety for different types of water consumption across the same region. The resonant example of this had taken place [1] in the summer of 2012 in the area of Zmiev of the Kharkov region (Ukraine). At that time floating tropical plant *Pistia stratiotes* (until this the vegetation of it in a temperate climate zone of the

* Д.т.н., професор, Харківський національний університет ім.В.Н. Каразіна, Україна.

** К.ф.-м.н., Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна.

*** Старший науковий співробітник, Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна.

**** К.вет.н., професор, Харківська державна зооветеринарна академія, Україна.

***** Магістр біології, Харківська державна зооветеринарна академія, Україна.

***** К.т.н., Харківський національний університет радіоелектроніки.

***** К.т.н., Харківський національний університет радіоелектроніки.

East of Ukraine was considered possible only in aquariums and ornamental ponds), has given large-scale outbreak of productivity. As a result, the entire surface of the Seversky Donets River in the Gaidar village over ten kilometers was covered with a continuous carpet of living and dead biomass *Pistia stratiotes*. At this point, the Seversky Donets River is only used for recreation for which in summer 2012 massive growth of *Pistia stratiotes* serious difficulties has been created. For the downstream areas of the river there were other kinds of threats to biosafety water consumption, due to the establishment of a dead decaying biomass of favorable conditions for the breeding of pathogens of dangerous infectious diseases or failure of the water intake structures goals of this biomass. *Pistia stratiotes* is not only one floating aquatic plant, whether outbreak of a biomass can create serious problems for the management of water resources. The other examples of resonance caused by propagation of other biological species are known [2–3]. Described case with *Pistia stratiotes* is interesting in that cause imbalance bioproduction process has become biological species of an entirely different nature area. This type would not have to demonstrate a high productivity in a stable natural community. It did not have to find a ecological niche even at all.

The rapid development of such alien species shows the loss of ecosystem stability. This creates potential threats to biosafety. Much more serious than those that could cause a massive growth of floating aquatic plants. In connection with this recall are necessary biosafety drinking and other water supplies of Israel and several other countries in the Middle East in the area of Kinneret Lake [4]. We are talking about threats to biosafety related to the possibility of a mass of toxic cyanobacteria, which creates conditions for intensive development of the enterprises of the agricultural sector in the region. From the perspective of human ecology can probably talk about reducing the practical significance of the famous Commoner law: „Nature knows best”. And the increasing need to establish a relatively simple and inexpensive, such as may be implemented in the framework of regional policy, management systems biological production processes in ecosystems. In connection with the solution of this problem in relation to aquatic ecosystems should be noted that the promotion of mass growth of *Pistia stratiotes* is offered as a means of combating the more dangerous disorders of the normal environmental and sanitary conditions of reservoirs, which pose a threat to biosafety of drinking and other water use [1].

Based on the above we can conclude that in the framework of regional policy in a number of cases, the system should be designed to control biological production processes in aquatic ecosystems for the purpose of prevent pressure and/or eliminate threats to biosafety and other types of drinking water consumption. An important condition for the effective use of such systems is the availability of technology monitoring these bioproduction processes.

In some cases we can talk about aquatic ecosystems located on large areas of difficult terrain. In these cases, effective to use remote control methods. Within the framework of regional policy best option may be a remote control with the use of digital photography from the board of light unmanned aerial vehicles (UAVs). There are emergency situations when this will require the mobilization of a large part of the available number of UAVs, including – the easiest and cheapest to the most simple and cheap equipment for digital photography on board. In general, for the control of bioproduction processes in aquatic ecosystems, carried out in the framework of regional policy, for reasons of financial and economic nature, it is desirable to use these types of UAVs and installed on board equipment for digital photographs. This situation is true for the control of floating aquatic plants in the following two cases. First case: the floating aquatic plants threaten biosafety water consumption and to select the optimal strategy to eliminate this danger requires information on the state of large accumulations of biomass. Second case: the floating aquatic plants used to eliminate and/or prevent pressure biosafety threats and information on the state of a biomass needed for optimal use of this strategy. In both cases it is important to record and/or predict the state, in which the decomposition of the dead biomass which is not able to purify water and contaminate it. The above reasons for the organizational and financial constraints make the best option to use for such registration and forecasting the state of a biomass of floating plants with the use of mathematical modeling as a starting material of the analysis of the actual RGB-model digital still picture of surfaces accumulations of floating aquatic plants. This is the digital photos taken with a relatively simple and inexpensive equipment, installed in the most simple and cheap modifications light UAV. There are reports [5–6] on the use of such data for modeling the behavior of states and communities photosynthetic organisms using the original class of mathematical models known as discrete models of dynamical systems (DMDS), developed at the Kharkov National University. The use of this new class of mathematical models allows for the analysis of relatively small, having a gap and do not reflect the sequence of states of the simulated system in real time to give a qualitative description of the structure formalized relationships of its components. It is, first of all, about the relationship, forming a negative feedbacks, which play an important role in the mechanisms of homeostasis systems of different nature. Within the complex studies of the results are presented in this paper in Kharkov National University developed yet another new class of mathematical models, called additive stochastic models (ASM). Using ASM allows specifying the qualitative description using DMDS structures of mutual influences of system components. We are talking about the possibility to quantify the reliability of the positive or negative effects of certain intercomponent or within the component influences. This allows you to evaluate changes in

the structure within the component and intercomponent relationships that determine the state of homeostasis mechanisms.

The subject of this work is the use of ASM for formalized description of changes in the structure relationships of colorimetric components of the community of floating plants (for example, *Pistia stratiotes*). We are talking about arising from the mechanisms of homeostasis of this community changes that allow remotely identify and predict the conditions in which dying and decay a biomass *Pistia stratiotes* could endanger biosafety drinking and other uses.

Simulations using the ASM carried out on the basis of the actual source material of a RGB-model digital photos biomass *Pistia stratiotes*, which in the summer and autumn of 2015 was cultivated in one of the ornamental pond Kharkiv zoo. Pond area is 50 square meters, depth is 0.5 m. Pictures carried out with distances of 20 to 15 meters during the period from 15 of September to 15 of November 2015, under the natural sunlight with apparatus Canon E OS-D Mark III 22.3 MN under conditions similar to those that would occur when photographing from multicopter type. Photos were processed using the software package MATLAB Image processing Toolbox.

An approach to modeling the relations between the components of our system is based on the discrete dynamical model, previously proposed in [7].

We assume that a certain biological or ecological system is to be described by N components A_1, A_2, \dots, A_N . The components' values can have different nature and reflect an amount of characters peculiar to a given system. It is also assumed, that components take discrete values, which can be a series of natural numbers $1, \dots, 2, \dots, K$, i. e. K value for each component. So, the value 1 is the minimum of component's value, K is the maximum. In other words, each component varies from 1 to K and belong to an ordinal scale. We denote the series $1, 2, \dots, K$ by K .

The system is evolving in time, which has discrete nature. It can be assumed that time t takes values $0, 1, \dots$. The state of the component A_N at the moment t is denoted by $A_N(t)$.

The state of the system is determined as a set of all states of all its components and denoted by $(A_1(t), A_2(t), \dots, A_N(t))$. It implies the system can take K^N state.

Now describe the dynamics of the system. In general form the inter-component relationships are determined by the following $N \times N$ matrix

$$M = \begin{pmatrix} m_{1,1} & m_{1,2} & \dots & m_{1,N} \\ m_{2,1} & m_{2,2} & \dots & m_{2,N} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ m_{N,1} & m_{N,2} & \dots & m_{N,N} \end{pmatrix},$$

where for each entry the inequality $-1 \leq m_{i,j} \leq 1$ holds.

According to dynamics described below, each pair of arbitrary components A_i and A_j is related to the pair of values $m_{i,j}$ and $m_{j,i}$ having the following meaning: the $m_{i,j}$ expresses the impact of the component A_j on the A_i and $m_{j,i}$ – the impact of the component A_i on the A_j .

Now describe a transition from the state of the system at the moment t to the state at the next moment $t + 1$, i.e. from $(A_1(t), A_2(t), \dots, A_N(t))$ to $(A_1(t + 1), A_2(t + 1), \dots, A_N(t + 1))$.

Assume, that a set of functions $\psi_{i,j}(\cdot)$ ($i, j = 1, 2, \dots, N$) reflecting relationships between all pairs of components, including inner relationships, are given. The functions $\psi_{i,j}(\cdot)$ have the following properties:

$\psi_{i,j}(\cdot)$ are defined on the set \mathcal{K} ;

$\psi_{i,j}(\mathbf{1}) > 0$;

$\psi_{i,j}(\cdot)$ are increasing functions on \mathcal{K} .

A positive number δ , which plays a role of threshold, is given.

Let the system is to be in the state $(A_1(t), A_2(t), \dots, A_N(t))$. For each pair of indices i, j ($i = 1, 2, \dots, N, j = 1, 2, \dots, N$), define the random variable $\xi_{i,j}$ as follows

$$\xi_{i,j} = \begin{cases} \psi_{i,j}(A_j(t)) \text{sign}(m_{i,j}), & \text{with probability } |m_{i,j}|, \\ 0, & \text{with probability } 1 - |m_{i,j}|. \end{cases}$$

Then we calculate a series of random variable $d_i = \sum_{j=1}^N \xi_{i,j}$, ($i = 1, 2, \dots, N$).

Using the series, calculate a set of probabilities (p_i^-, p_i^0, p_i^+) according to the rule

$$p_i^+ = P(d_i > \delta),$$

$$p_i^0 = P(-\delta \leq d_i \leq \delta),$$

$$p_i^- = P(d_i < -\delta),$$

for each i from 1 to N . From this definition it follows $p_i^- + p_i^0 + p_i^+ = 1$.

Transition from $(A_1(t), A_2(t), \dots, A_N(t))$ to $(A_1(t + 1), A_2(t + 1), \dots, A_N(t + 1))$ is carried out according the following rule

$$A_i(t + 1) = \begin{cases} \text{Dec}(A_i(t)), & \text{with probability } p_i^-, \\ A_i(t), & \text{with probability } p_i^0, \\ \text{Inc}(A_i(t)), & \text{with probability } p_i^+, \end{cases}$$

where $\text{Inc}(k) = \min(K, k + 1), \text{Dec}(k) = \max(1, k - 1)$ for $k \in \kappa$.

In other words, at the moment $t + 1$ the value $A_i(t)$ can increase by 1, remain constant, or decrease by 1 with probabilities (p_i^-, p_i^0, p_i^+) correspondingly. Applying this rule, the probabilities of transition from any state $(A_1(t), A_2(t), \dots, A_N(t))$ can be found.

If each row of the matrix M include both negative and positive entries, it can be proved, that we have the Markov chain with K^N states A_1, A_2, \dots, A_N ($A_i \in \kappa$). Besides, this chain is regular, so it has a unique steady-state stochastic vector \mathbf{w} .

Now we assume, that our natural system is described by this model, and the probably of being of the system in states converges to the entries из of the vector \mathbf{w} . With use of all states A_1, A_2, \dots, A_N and the steady-state vector \mathbf{w} we can calculate a weighted Pearson correlation matrix between components. Describe this at length.

All states of the system can be written in the following table

$$\begin{bmatrix}
 A_1 & A_2 & \dots & A_{N-1} & A_N \\
 1 & 1 & \dots & 1 & 1 \\
 1 & 1 & \dots & 1 & 2 \\
 1 & 1 & \dots & 2 & 1 \\
 1 & 1 & \dots & 2 & 2 \\
 \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & \vdots \\
 K & K & \dots & K & K
 \end{bmatrix} \tag{1}$$

with K^N rows and N columns.

Suppose, that the steady-state vector of the system is written in the form

$$\mathbf{w} = (w_1, w_2, \dots, w_{K^N}),$$

where the entry w_k corresponds to k -th state in the table.

Taking \mathbf{w} as weights, it is possible to calculate the weighted Pearson correlation matrix between the columns of the table 1. Denote such the matrix by \mathbf{R} .

We suppose, that true dynamics of the system is not observed, but one can measure the state of the system at random moments of time. These observations can be collected in an observation matrix having N variables and n cases. In other words, this observation matrix is obtained by equiprobable choosing rows from and attaching them to the observation matrix. Denote such the observation matrix by $\tilde{\mathbf{R}}$.

For the matrices \mathbf{R} и $\tilde{\mathbf{R}}$ the following measure of proximity can be introduced

$$D(\mathbf{R}, \tilde{\mathbf{R}}) = \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N (\mathbf{R}_{i,j} - \tilde{\mathbf{R}}_{i,j})^2 \tag{2}$$

It was proved, that under conditions defined above the following result takes place

$$\tilde{\mathbf{R}} \rightarrow \mathbf{R} \text{ in probability when } n \rightarrow \infty.$$

It means that the sample (observation) matrix consistently represents a true dynamics, not observed straightforwardly.

This result serves a base for identifications of entries of the relationships matrix M . In any investigations there is only a finite number of observations (n is finite). Therefore we can try to calculate transient probabilities of the Markov chain, which provide the best approximation of a true correlation matrix by a sample matrix in the sense of the measure (2).

According to this approach, M is obtained by resolving the following optimization task

$$D(\mathbf{R}, \tilde{\mathbf{R}}) \rightarrow \min \text{ by entries } m_{i,j}.$$

In fact, we find the relationships matrix, which makes the modelled correlation matrix as close as possible to the observe correlation matrix.

As a result of mathematical modeling using ASM were obtained relationship matrix values of the colorimetric characteristics of biomass *Pistia stratiotes*, which correspond to the average value of the expression R, G, B-elements of pixel digital photos of biomass, which were normalized by dividing by the same values of digital photography white reference made in the same while, at the same location and under the same conditions of natural sunlight. These normalized so colorimetric parameters hereinafter and in the tables are denoted like R, G, B.

In the Table 1 and Table 2 shows the structure of relations colorimetric parameters of biomass *Pistia stratiotes* that obtained by mathematical modeling using ASM and the actual source material at different time points. These are the two times that are hereinafter referred to as the „first” and „second”. They differ in the time interval before the obvious signs of dying out of biomass that was marked for all that is in the pond community *Pistia stratiotes* in early November (01.11.2015). The first moment corresponds to 09.16.2015, when the specified time to the withering away of the biomass was still 1.5 months. The second moment corresponds to 10.13.2015, to the time when

the withering away of the biomass was only two weeks. The tables reflect the resulting influence on each other above-mentioned colorimetric parameters as a result of mathematical modeling for the first and second time. At the intersection of rows and columns in the tables are the numbers that represent the positive or negative influence parameter which is in a column on a parameter which is in row. These figures also reflect the accuracy of these influences. As part of this work, we consider only the impact of a significantly higher 0.9 which can be regarded as indicators of the presence of deterministic relations and relations in the modeled system. Hereinafter, we are only talking about these influences, connections and relations. It should be noted that within the framework of the present work are important in the first place relations between the parameters of R & G. These parameters can be used as more coarsened (to achieve the practical problems of the present study), respectively, the number of indicators of the dead and the living biomass of green plants.

Table 1

*The structure of the relationship of the colorimetric parameters of biomass *Pistia stratiotes*, which corresponds to at 09.16.2015 (the first time), obtained using an ASM*

	R	G	B
R	0,9999	-0,9867	-0,7313
G	0,9352	-0,9999	-0,9199
B	0,9999	-0,9994	-0,9975

In Table 1 there is a relationship of the „plus-minus” between the color of the R, G, which, as mentioned above, in the present study used as a rough indicator of the number of dead and live accordingly biomass of green plants. This type of relationship plays an important role in the mechanisms of homeostasis in systems of different nature. In this case, it is a sign of the work of systemic mechanisms that maintain a state of dynamic equilibrium between the processes of degradation of dead biomass and production of live biomass, which contains large amounts of green plant pigment chlorophyll.

These mechanisms inhibit homeostasis, in particular reduction in living biomass, the cause of which is the internal competition in the community *Pistia stratiotes* (a sign of a competition have a negative impact within the component of colorimetric parameter G). These mechanisms inhibit the excessive accumulation of dead biomass (a sign which has a positive impact within the component colorimetric parameter R). The work of these systemic mechanisms of homeostasis is the reason for the steady state community *Pistia stratiotes*, mass extinction which begins only 01/11/2015, 1.5 months after the first moment of time was fixed structure of relations colorimetric parameters, which is presented in Table 1.

In the Table 2 there is no relationship of the „plus-minus” between the color of the R, G, which is a sign of the mechanisms of homeostasis, but within the component there has negative influences for these colorimetric parameters. Bold marked influence with probability 0.9.

Table 2

Obtained using an ASM structure of relations colorimetric parameters of biomass *Pistia stratiotes*, which corresponds to at 10.13.2015 (a second time)

	R	G	B
R	-0,9986	0,0024	0,9969
G	-0,0005	-0,9968	1,0000
B	0,2890	-0,6250	0,7006

The structure of the relationship, which is presented in Table 2 indicates the absence of homeostatic mechanisms that maintain a state of dynamic equilibrium between the processes of degradation of dead biomass and production of living biomass. At the same time in Table 2 is within the component color of the negative impact of R & G, which is a sign of the work process of progressive reduction of the number of living and dead biomass *Pistia stratiotes* and, accordingly, is a sign of decrease in the rate of its products and increases its rate of degradation. No signs of systemic homeostasis mechanisms work is a sign of the loss of steady-state community *Pistia stratiotes*, mass extinction which begins 01/11/2015, two weeks after the second moment of time was fixed structure of relations colorimetric parameters, which is presented in Table 2.

It can be concluded that given the results of mathematical modeling provide some perspective for the development of methods of predicting certain stages of development of a community of floating plants. We're talking about the stage at which the death of the decomposition of biomass and floating aquatic plants can create different kinds of threats to biosecurity consumption. It is also about how to predict who use relatively simple and inexpensive remote sensing data collection source of factual information.

The results of the present study, the authors considered as preliminary, have some theoretical significance for the study of systemic aspects of the community of floating plants). However, a small modest experience with DMDS to analyze the behavior of aquatic ecosystems gives some grounds for hope in the possibility of its practical application. However, these results are specific and practical value – to implement some aspects of regional policy in the field of biosafety different types of water use. These aspects are important not only in terms of human ecology, we can talk about their meaning, for example, to improve the investment climate – by reducing the risks associated with biosecurity threats of water and other natural resources for tourism, recreation and other activities. On the aspects of improving the investment

climate can speak also due to the fact that the results of this study reveal some promise of new applications is relatively simple and inexpensive UAVs, the production of which may be the direction of regional policy in the field of high technology, which does not require a large upfront investment.

Conclusion about the prospects of the use of ASM for the development of information technology to support decision-making in the field of biosafety at the regional level, taking into account the above, it seems reasonable. The results of this work can be recommended for use in structures, creating a system of information support of decision-making in the areas of regional policy related to biosafety.

References

- [1.] Vysotskaya E., Bepalov Y., Betin A., *Mathematical model for remote monitoring control technology bioproduction processes in water ecosystems using floating plants*, „Modern European Researches” 2015, No. 4, p. 121–128.
- [2.] Barrat-Segretain M.H., *Competition between Invasive and Indigenous Species: Impact of Spatial Pattern and Developmental Stage*, „Plant Ecology” 2005, Vol. 180, Issue 2, p. 153–160.
- [3.] Larson D., Willén E., *The relationship between biodiversity and invasibility in central Swedish lakes invaded by Elodea species*, [in:] *Biological invaders in inland waters: Profiles, distribution, and threats*, ed. F. Gherardi, Dordrecht 2007, p. 423–433.
- [4.] Gophen M., *Lake Kinneret (Israel) Ecosystem: Long-term Instability or Resiliency?*, „Water, Air & Soil Pollution” 2000, Vol. 123, p. 323–335.
- [5.] Grigor'yev A.Ya., Zholtkevich G.N., Nosov K.V., Gamulya Y.G., Bepalov Y.G., Vysotskaya E.V., Pecherskaya A.I., *Diskretnyye modeli dinamicheskikh sistem, opredelyayushchikh stabil'nost' gidrobiotsenozov*, „Veterinarnaya meditsina” 2014, No. 99, p. 164–167 (in Russian).
- [6.] Grigor'yev A.Ya., *Matematicheskoye modelirovaniye vliyaniya faktorov zooplanktona na distantsionno opredelyayemyye spektral'nyye kharakteristiki vodnoy ekosistemy*, „Veterinarna Meditsina. Mízhvídomchiy Tematichniy Naukoviy Zbírnik” 2014, Vol. 98, p. 151–154 (in Russian).
- [7.] Zholtkevych G.N., Bepalov Y.G., Nosov K.V., *Discrete Modeling of Dynamics of Zooplankton Community at the Different Stages of an Antropogeneous Eutrophication*, „Acta Biotheoretica” 2013, No. 8, p. 48–53.

ОЛЕКСАНДР В. ДУДКІН*
ЮРІЙ ПЕТРУШЕНКО**

Оцінка доцільності впровадження заходів соціальної відповідальності підприємств

This article is devoted to the development of an approach to substantiation of reasonability of increase in social activity of enterprises depending on the relevance of social responsibility measures, which is determined by the importance of individual groups of stakeholders for the company and by the range of their requirements for social initiatives.

Keywords: social responsibility, relevance, stakeholders, transactions, specificity of resources, market structure

Постановка проблеми

З початку відновлення незалежності України відбувалися суттєві зміни у всіх сферах суспільного життя. Довготривалий економічний спад обумовив брак уваги до соціальної відповідальності підприємств. Поруч з цим необхідно відзначити, що сучасні підходи до соціальної відповідальності більшості українських компаній переважно не знайомі, а впровадження соціально відповідальної поведінки не є загальноприйнятою практикою. Поруч з цим значна кількість підприємств має необхідні фінансові та організаційні ресурси, які дозволили би їм активно приймати участь у вирішенні широкого кола соціальних проблем та розвивати соціальну відповідальність. Таким чином важливою проблемою на сьогодні є відсутність методик, що дозволяють обґрунтувати доцільність розвитку соціальної відповідальності (СВ) для окремого підприємства.

Аналіз останніх досліджень

В економічній науці превалюють два підходи до розгляду компанії як об'єкта дослідження [1, с. 37]. Перший підхід представлений в економічній теорії, де компанія розглядається як єдиний неподільний суб'єкт, що діє у напрямку максимізації корисності, яка в більшості випадків

* К.е.н., старший викладач, Сумський державний університет, Україна.

** К.е.н., доцент, Українська академія банківської справи, Україна.

приймає вигляд прибутку. В рамках цього підходу економісти досліджують такі категорії як фактори виробництва, ціни, витрати, при цьому не звертаючи особливої уваги на організаційну структуру компанії. Другий підхід представлений менеджментом, і в цьому дискурсі компанія розглядається як складно організований суб'єкт, що діє внаслідок рішень, які приймаються менеджерами компанії. Згідно цієї точки зору компанія у підсумку також виступає єдиним консолідованим суб'єктом. Таким чином відповідно до обох підходів компанія розглядається як неподільний суб'єкт, оминаючи увагою те, що насправді вона є сукупністю індивідів з різними суперечливими інтересами. Однак підприємства з розвитком суспільства та економічних відносин все більше ускладнюються. Найважливішою тенденцією, що водночас обумовлює зростання важливості соціальної відповідальності, є збільшення масштабу взаємодії підприємства з різноманітними стейкхолдерами та пов'язана з цим невизначеність.

Слід зауважити, що економістами розроблений інструментарій, який дозволяє вирішити проблеми врахування соціальної структури невизначеності. Зокрема існує широкий перелік робіт по прийняттю рішень в умовах невизначеності та ризику [2], коло досліджень присвячених інформаційній асиметрії та способам її усунення [3–5], достатньо розробленою є теорія „принципала-агента” [6].

Однак при аналізі складної системи, прикладом якої є внутрішнє середовище підприємства, та його взаємодії із зовнішніми зацікавленими сторонами, тобто при переході від рівня одиничного актора до рівня, що включає багатьох акторів, найбільш поширеним засобом є введення „репрезентативного агента” з типовою поведінкою. Проте це припущення може зашкодити змістовному дослідженню. Взаємовідносини підприємства зі стейкхолдерами залежать не від властивостей та поведінки типового актора, а від соціальної структури їх взаємодії [1, с. 35].

Таким чином при розгляді взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами необхідно досліджувати якомога ширший комплекс відносин підприємства зі стейкхолдерами та враховувати характеристики, що визначають ці відносини.

Формулювання цілей статті

Залежність ефективності роботи підприємства від його взаємовідносин з усіма стейкхолдерами обумовлює необхідність розроблення методики обґрунтування доцільності підвищення соціальної відповідальності підприємства по відношенню до них. У зв'язку з цим актуальними і такими, що вимагають подальшого розгляду, є вказані нижче питання:

1. Визначення характеристик взаємодії підприємства зі стейкхолдерами, що впливають на розвиток соціальної відповідальності;
2. Оцінка релевантності заходів соціальної відповідальності для різних груп стейкхолдерів;
3. Обґрунтування доцільності розвитку соціальної відповідальності підприємства залежно від релевантності заходів соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження

Перед тим як аналізувати взаємодію підприємства зі стейкхолдерами доцільно виокремити універсальні характеристики, які відображають специфіку взаємовідносин компанії з усіма зацікавленими сторонами. Можна виділити три таких характеристики:

- 1) властивості трансакції,
- 2) специфічність задіяних ресурсів,
- 3) ринкова структура та особливості конкуренції, що пов'язані з нею.

Перша характеристика відображає властивості трансакцій і включає параметри серед яких: регулярність та тривалість трансакцій підприємства зі стейкхолдерами; зв'язок з іншими трансакціями; вимірність результатів трансакцій; ступінь невизначеності поведінки сторін, що взаємодіють [7, с. 30–33].

Говорячи про особливості взаємодії підприємства із стейкхолдерами, варто відзначити, що для соціальної відповідальності першочергове значення відіграють такі властивості трансакцій як регулярність і тривалість, а також зв'язок з іншими трансакціями.

Таким чином, якщо взаємодія між підприємством та стейкхолдерами носить довготривалий, регулярний характер, характеризується певною невизначеністю та складністю у вимірюванні результатів, а спектр взаємодій є достатньо широким, мотиви для застосування усього комплексу формальних та неформальних механізмів суттєво зростають [8].

Друга характеристика трансакцій – ступінь специфічності наявних ресурсів у стейкхолдерів. За цією ознакою виділяють три види ресурсів: загальні, специфічні та інтерспецифічні. Критерієм для такого розподілу є залежність ціни на ресурс від способу його використання. Першим приділив увагу загальним та специфічним ресурсам Г. Беккер при розгляді капіталовкладень в освіту та виробничу підготовку [9]. Пізніше класифікація була доопрацьована О. Уільямсоном та отримала більш широке розповсюдження [10].

Загальний ресурс – ресурс, який є предметом інтересу багатьох (або усіх) виробників. Його ринкова ціна на залежить від того, де і як він ви-

користовується, а також від наявності інших ресурсів. Специфічним є ресурс, що може найбільш ефективно використовуватися обмеженим колом виробників. Для усіх інших його ціна буде меншою. Інтерспецифічні ресурси можуть використовуватися лише єдиним виробником і не знайдуть способів використання за межами даного підприємства.

Специфічними можуть бути як фізичні активи підприємства, так і нематеріальні ресурси, однак можна відзначити, що важливість та ступінь специфічності такого ресурсу як людський капітал останнім часом зростає [11, с. 68–69; 12, с. 355].

Третьою універсальною характеристикою трансакцій є структура ринку та особливості конкуренції викликані нею.

Традиційно класифікація ринкових структур ґрунтувалася на кількості представлених на ринку виробників та споживачів. Однак такий поділ не враховував усі особливості взаємодії покупців та продавців, а також специфіку галузі виробників. З метою доповнити класифікацію в середині минулого сторіччя дослідниками до кількісних параметрів ринкової структури були додані якісні показники, такі як: взаємозамінність товарів представлених на ринку; ступінь взаємозалежності підприємств та узгодженість їх дій; умови виходу на ринок [13].

Після того, як нами були визначені основні характеристики, що обумовлюють особливості взаємодії компанії із зацікавленими сторонами, необхідно оцінити ступінь релевантності заходів соціальної відповідальності підприємства. Зауважимо, що різноманітність галузей, які представляють компанії, з одного боку, та специфіка зовнішнього оточення, з іншого боку, обумовлюють важливість розроблення методики оцінки необхідності впровадження соціальних заходів. Способом досягнення цієї мети може бути розрахунок сукупного рівня релевантності заходів соціальної відповідальності, що характеризуватиме доцільність підвищення соціальної відповідальності підприємства.

Методика визначення сукупного рівня релевантності заходів соціальної відповідальності підприємства складається з таких стадій:

- вибір зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів компанії;
- визначення, які з розглянутих вище характеристик трансакцій відіграють важливу роль у відносинах між компанією та стейкхолдером;
- оцінка релевантності заходів соціальної відповідальності для визначених груп стейкхолдерів;
- розрахунок середніх показників рівня релевантності заходів соціальної відповідальності для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів;
- розрахунок показника сукупного рівня релевантності заходів соціальної відповідальності;
- висновок про доцільність підвищення соціальної відповідальності.

Нами було розглянуто вісім зацікавлених сторін, а саме: три внутрішні стейкхолдери (топ-менеджери, акціонери/інвестори, персонал підприємства) та п'ять зовнішніх (споживачі, компанії-партнери, місцева громада, громадські організації та органи влади). Після визначення кола стейкхолдерів проаналізуємо, які з розглянутих вище характеристик трансакцій є визначальними для формування запитів та стимулів для соціальної відповідальності підприємства (рис. 1).

На схемі відображено два кола: менше охоплює внутрішні зацікавлені сторони підприємства, більше коло охоплює зовнішні зацікавлені сторони. Три сектори відповідають трьом характеристикам взаємодії з підприємством і містять зацікавлені сторони для яких дані характеристики є визначальними при взаємодії з підприємством.

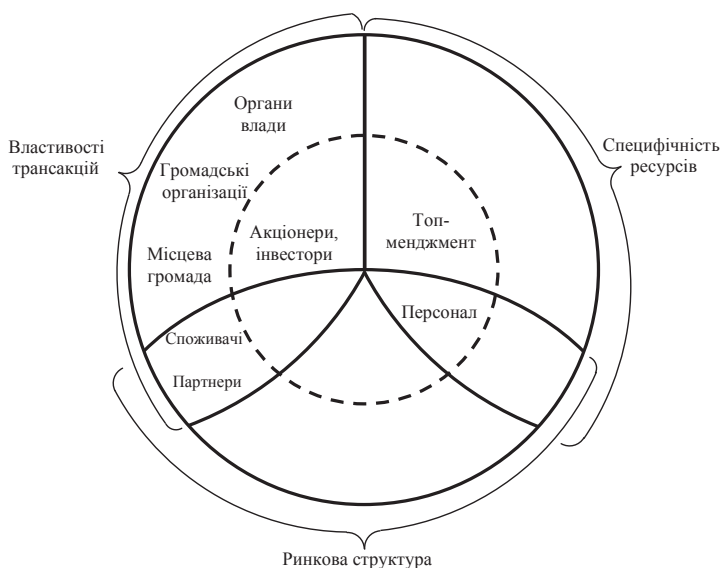


Рис. 1. Поділ зацікавлених сторін залежно від характеристик, що визначають специфіку їх взаємовідносин з підприємством

Виокремивши ключові характеристики, слід визначити для кожного стейкхолдера показник рівня релевантності заходів соціальної відповідальності, що визначаються методом експертних оцінок залежно від способу проявлення характеристик (табл. 1). Релевантність у широкому сенсі – це відповідність одержуваного результату бажаному результату. Релевантність заходів соціальної відповідальності передбачає аналіз відповідності потреби стейкхолдера у соціальній відповідальності у порівнянні з його можливостями спричиняти вплив на підприємство, що обумовлює необхідність задовольняти цю потребу. Таким чином підхід до визначення рівня релевантності базується на одночас-

ній оцінці важливості окремих груп стейкхолдерів для підприємства, а також діапазону їхніх вимог щодо соціальних ініціатив.

Таблиця 1

Показники рівня релевантності заходів соціальної відповідальності підприємства

Стейкхолдер	Характеристика	Спосіб проявлення характеристики
Внутрішні стейкхолдери		
Топ-менеджмент	Специфічність ресурсів	Обумовлюється кваліфікацією управлінців та їх моральними якостями, а також вимогами зовнішнього середовища
Персонал	Специфічність ресурсів	Обумовлюється складністю роботи та кваліфікацією працівників
	Структура ринку праці	Обумовлюється можливістю задіяти необхідну кількість працівників
Акціонери, інвестори	Властивості трансакцій	Обумовлюються розвитком фондового ринку, реагуванням акціонерів та інвесторів на соціальні ініціативи, поширеністю етичного інвестування тощо
Зовнішні стейкхолдери		
Споживачі	Ринкова структура	Визначається кількістю споживачів продукції та їх здатністю впливати на виробників
	Властивості трансакцій	Визначається урахуванням споживачами соціальної відповідальності підприємства при виборі продукції
Компанії-партнери	Ринкова структура	Обумовлює кількість партнерів підприємства та поширення серед них соціальної відповідальності
	Властивості трансакцій	Визначається важливістю для партнерів соціальних аспектів діяльності підприємства
Місцева громада	Властивості трансакцій	Визначається відносною величиною підприємства по відношенню до розміру міста/регіону
Органи влади	Властивості трансакцій	Визначає необхідність співпраці з місцевою владою, яка стає тим бажанішою, чим більшим є підприємство і чим складнішими є соціальні проблеми регіону
Громадські організації	Властивості трансакцій	Визначається розміром та можливостями впливу підприємства на розвиток території присутності, що робить підприємство об'єктом уваги ГО

Середній рівень релевантності заходів соціальної відповідальності в межах групи пропонується розглядати як середньоарифметичне значення суми показників окремих стейкхолдерів. Таким чином рівень релевантності заходів для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів визначається за формулами:

$$PP_{зовн} = \frac{\sum_{i=1}^n PP_{зовн\ i}}{n},$$

де $PP_{зовн}$ – середній показник рівня релевантності заходів для групи зовнішніх стейкхолдерів;

$PP_{зовн\ i}$ – значення рівня релевантності соціальних заходів для окремого зовнішнього стейкхолдера;

n – кількість зовнішніх стейкхолдерів.

та
$$PP_{внутр} = \frac{\sum_{j=1}^m PP_{внутр\ j}}{m},$$

де $PP_{внутр}$ – середній показник рівня релевантності заходів для групи внутрішніх стейкхолдерів;

$PP_{внутр\ j}$ – значення рівня релевантності соціальних заходів для окремого внутрішнього стейкхолдера;

m – кількість внутрішніх стейкхолдерів.

Показники середнього рівня релевантності заходів соціальної відповідальності внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів знаходяться в інтервалі від нуля до одиниці.

Після розрахунку середніх показників рівня релевантності заходів соціальної відповідальності для двох груп стейкхолдерів необхідно представити графічний образ, який би відображав їх комбінацію. Підприємство спрямовує зусилля по втіленню соціальних заходів у двох напрямках. У цьому випадку будь-яка множина комбінацій, що характеризує постійний рівень релевантності, буде представлена кривою на графіку (рис. 2), де по горизонтальній осі відкладається рівень релевантності заходів для зовнішніх стейкхолдерів, а по вертикальній – для внутрішніх.

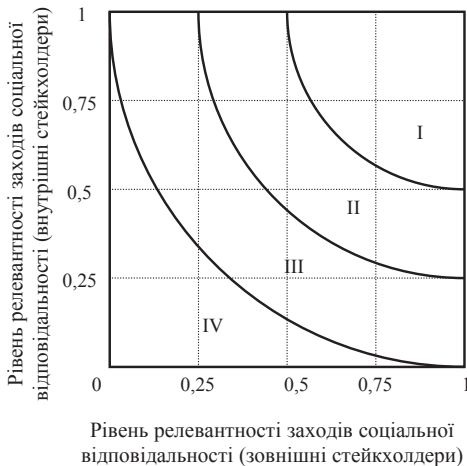


Рис. 2. Діаграма релевантності заходів соціальної відповідальності

Показник, що характеризує сукупний рівень релевантності заходів соціальної відповідальності, запропоновано розраховувати за формулою

$$CPP = \sqrt{(1 - PP_{внутр})^2 + (1 - PP_{зовн})^2},$$

де CPP – показник, що характеризує сукупний рівень релевантності заходів соціальної відповідальності;

$PP_{внутр}$ – рівень релевантності заходів соціальної відповідальності для внутрішніх стейкхолдерів;

$PP_{зовн}$ – рівень релевантності заходів соціальної відповідальності для зовнішніх стейкхолдерів.

Графічне відображення однакового рівня релевантності заходів соціальної відповідальності для різних підприємств буде виглядати як дуга з радіусом, що дорівнює величині показника сукупного рівня релевантності CPP .

Таким чином залежно від показників середнього рівня релевантності заходів соціальної відповідальності для груп внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, які можуть приймати значення від 0 до 1, показник сукупного рівня релевантності буде коливатися від 0, для випадку коли важливі для підприємства стейкхолдери потребують заходів соціальної відповідальності, до 1,414, коли стейкхолдери не потребують соціальних заходів взагалі, або їхніми вимогами можна знехтувати. Залежно від отриманого чисельного значення показника сукупного рівня релевантності діаграма може бути поділена на чотири зони (табл. 2).

Таблиця 2

Рівні релевантності заходів соціальної відповідальності

Зона релевантності	I	II	III	IV
Значення показника	$0 \leq CPP \leq 0,5$	$0,5 < CPP \leq 0,75$	$0,75 < CPP \leq 1$	$1 < CPP \leq 1,414$
Сутнісна характеристика	Доцільно формувати систему заходів СВ	Доцільно підвищувати СВ для груп стейкхолдерів	Доцільно підвищувати СВ для окремих стейкхолдерів	Недоцільно підвищувати СВ

Розмір показника сукупного рівня релевантності, що відповідає зоні I рисунку 2 і вказує на доцільність розвитку соціальної відповідальності, характеризує підприємства з такими параметрами, як: значний розмір компанії; потреба у кваліфікованих працівниках; широкий ринок збуту; необхідність залучення інвестицій; значна кількість підприємств-партнерів; взаємодія з місцевою владою; увага з боку громадськості.

Висновки

В ході дослідження було виділено універсальні характеристики, які визначають специфіку взаємовідносин компанії з усіма зацікавленими сторонами, а саме: властивості трансакцій; специфічність задіяних ресурсів; ринкова структура та особливості конкуренції, що пов'язані з нею. Було розроблено методику оцінки релевантності заходів соціальної відповідальності підприємства шляхом знаходження показника її сукупного рівня для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, що передбачає урахування відповідних універсальних характеристик для кожної групи стейкхолдерів.

Підприємства, що мають найменший розмір показника сукупного рівня релевантності соціальних заходів, характеризуються параметрами, які описують велике підприємство, а саме: значний обсяг ресурсів, великі розміри, широке коло стейкхолдерів, значні масштаби діяльності, присутність на ринках різних рівнів та ін. Цими ж характеристиками обумовлюється можливість впливу підприємства на ринкове середовище. Це вказує на те, що при формуванні системи заходів соціальної відповідальності підприємству варто орієнтуватися не стільки на пристосування до середовища, скільки на його формування.

Подальшими напрямками досліджень можуть бути: уточнення критеріальної бази для визначення точних чисельних значень показників релевантності для окремих стейкхолдерів підприємства; урахування впливу на розвиток соціальної відповідальності підприємства відносин не лише між стейкхолдерами та підприємством, а й між окремими зацікавленими сторонами; розробка системи заходів соціальної відповідальності підприємства, яка сприятиме ефективному задоволенню вимог зацікавлених сторін.

Література

- [1] Коулман Дж. Введение социальной структуры в экономический анализ / Дж. Коулман // Экономическая социология. – 2009. – № 3. – С. 33–40.
- [2] Ілляшенко С.М. Економічний ризик : [навч. посіб.] / С.М. Ілляшенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
- [3] Akerlof G. The Market for „Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism / G. Akerlof // The Quarterly Journal of Economics. – 1970. – V. 84. – P. 488–500.
- [4] Spence M. Job Market Signaling / M. Spence // The Quarterly Journal of Economics. – 1973. – V.87. – P. 355–374.
- [5] Stiglitz J. Equilibrium in Competitive Insurance Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information / J. Stiglitz, M. Rothschild // Quarterly Journal of Economics. – 1976. – V. 90. – P. 629–650.
- [6] Eisenhardt K. Agency Theory: An Assessment and Review / K. Eisenhardt // Academy of Management Review. – 1989. – № 14. – P. 57–74.

[7] Milgrom P. Economics, Organization and Management / P. Milgrom, J. Roberts. – Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1992. – 621 p.

[8] Капелюшников Р.И. Категория транзакционных издержек [Электронный ресурс] / Р.И. Капелюшников. – Режим доступа: http://libertarium.ru/l_libsb3_1-2. – Назва з екрану.

[9] Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G.S. Becker. – Chicago : University of Chicago Press, 1980. – 288 p.

[10] Williamson O.E. Credible Commitments; Using Hostages to Support Exchange / O.E. Williamson // American Economic Review. – 1983. – № 73 (4). – P. 519–540.

[11] Дорошенко Ю.А. Использование транзакционного подхода в управлении инновационными процессами / Ю.А. Дорошенко, С.М. Бухонова, Т.А. Тумина // Креативная экономика. – 2007. – № 6. – С. 67–74.

[12] Нуреев Р.М. Россия: особенности институционального развития : [монография] / Р.М. Нуреев. – М. : Норма, 2009. – 448 с.

[13] Chamberlin E.H. Measuring the Degree of Monopoly and Competition / E.H. Chamberlin // Monopoly and Competition and Their Regulation. – London : Palgrave Macmillan, 1954. – P. 255–267.

ОЛЕНА РАЄВНЄВА*
ЛЮДМИЛА ГРИНЕВИЧ**

Формування іміджевої політики університету: методичне підґрунтя

Attention to the formation of image appeal of the university was to appear in recent years due to increased competition among universities for students. In order to sell an educational service to the university should create a corresponding image, which can be sold. The modern conditions of development of university education required of managers the ability to position the university and devote himself among a large number of competitors. So universities that aim to become leaders in the education market should take care of the development and implementation of image policy as part of their university, and therefore the question of its formation are becoming more.

Keywords: higher education, university, image, image appeal, image policy

Увага до іміджу особливо актуалізувалася в останні роки у зв'язку з загостренням проблеми вибору, що встала перед людьми, і обумовлено зростаючою конкуренцією на ринку освітніх послуг. Для того щоб продати освітню послугу університет повинен створити собі та підтримувати відповідний імідж. Сучасні умови розвитку університетської освіти вимагають від керівника університету вміння правильно позиціонувати і виділяти ВНЗ серед великої кількості конкурентів. Тому університети, які мають за мету стати лідерами на ринку освітніх послуг мають заздалегідь подбати про розробку та реалізацію іміджевої політики в рамках свого ВНЗ, а отже питання щодо її формування стають дедалі актуальнішими.

Метою роботи є розробка методичних засад формування та реалізації іміджевої політики університету.

Дослідження сучасного закордонного досвіду щодо створення позитивного сучасного іміджу університету показує, що уявлення про освітні установи формуються, перш за все, засобами масової інформації.

* Д.е.н., професор, Харківський національний економічний університет ім.С.Кузнеця, Україна.

** К.е.н., доцент, Харківський національний економічний університет ім.С.Кузнеця, Україна.

Перші наробки щодо формування іміджу університету з'явилися в середині 1990-х років, але наукове обґрунтування цієї категорії було розпочато тільки з початку 2000-х рр. Серед закордонних авторів, які займались питанням дослідження й формування іміджу університету є K. Brown [18], V. Geroimenko [20], A. Ghosh [21], Y. Moogan [22], W. Morgan [23], A. Palacio [24], P. Altbach [25].

В основному автори, які вивчають імідж університету, посилаються на дослідження О. Грушиніної [7], Є. Карпова [9], О. Нестерчук [14], Е. Петрової [13], Т. Пискунової [14], і М. Піскунова [13].

Серед українських вчених, які займалися цією проблемою можна виділити: О. Бачинську [1], С. Гаркавець [4], Н. Горбенко [6], О. Дудко [8], А. Почтовюк [15], Є. Тихомирову [16], Р. Черновол-Ткаченко [18].

Високий ступінь впливу держави на регулювання системи вищої освіти обумовлена тим, що освіта виконує важливі соціально-економічні функції в суспільстві. Підвищення міжнародного іміджу української системи вищої освіти об'єктивно обґрунтовує збільшення припливу іноземних студентів. За цих умов держава активно впливає на формування іміджу національних університетів за рахунок [14]:

1. Стратифікації університетів. Виходячи зі своєї освітньої політики, держава проводить стратифікацію вищих навчальних закладів (ВНЗ). У найбільш значущих університетів більше бюджетне фінансування, і тим самим більше можливостей для поліпшення матеріально-технічної бази, соціально-побутових умов, реалізації науково-дослідних проєктів.

2. Моніторинг ефективності університетів. Моніторинг, основною метою якого є оцінка якості освіти у ВНЗ, вдарив по іміджу і репутації багатьох університетів, особливо тих, які потрапили до списку неефективних. У сприйнятті абітурієнтів знизилася їх привабливість. До того ж цим університетами будуть скорочені бюджетні місця, що призведе до зменшення кількості абітурієнтів;

3. Державна регламентація освітньої діяльності. Включає в себе наступні процедури: ліцензування, акредитацію та стандартизацію. Дані методи контролю дозволяють державі визначати університети, в яких якість освіти не відповідає державним освітнім стандартам. Також за підсумками моніторингу державних і приватних ВНЗ ліцензії на освітню діяльність можуть бути відкликані. Не отримавши ліцензію на освітню діяльність, університети стають неконкурентоспроможними і, як правило, припиняють свою діяльність;

4. Інтеграція освітньої та наукової (науково-дослідної) діяльності у ВНЗ, розвиток їх інноваційної діяльності. Держава активно підтримує ті університети, які є інноваційними і відповідають сучасним вимогам економіки.

Змістом іміджевої політики університету є створення ефективних комунікацій з цільовими аудиторіями як в середині ВНЗ, так і в зовнішньому середовищі. При цьому університету необхідно визначитися з вибором каналів комунікації для найбільш ефективного впливу на цільові групи, як внутрішні (студенти, професорсько-викладацький склад) так і зовнішні (громадськість, абітурієнти, ВНЗ-партнери, роботодавці і держава). З погляду соціологічного аналізу необхідно вивчати інтереси кожної цільової групи і на основі цього розробляти конкретні іміджеві заходи.

Для формування позитивного іміджу всередині університету необхідно створити сприятливе корпоративне середовище. Важливу роль у цьому відіграють органи студентського самоврядування. Основними функціями студентського самоврядування є проведення заходів, які носять культурно-масовий характер, організація відпочинку та навчання, поліпшення матеріального і побутового становища студентів.

Викладачам важливі комфортні умови роботи зі студентами та заняття наукою. Їхня зарплата повинна бути гідною. В університеті необхідно створити систему підвищення професійної кваліфікації викладача, обміну досвідом педагогічної майстерності. Все це – інструменти підвищення внутрішнього іміджу університету.

До зовнішньої цільової аудиторії відносяться держава, абітурієнти роботодавці, університети-партнери та громадськість. Для держави важливо, щоб якість підготовки випускників відповідала вимогам державних освітніх стандартів, щоб університети здійснювали адекватний внесок у розвиток науково-дослідного потенціалу регіону, країни щоб вони виступали партнерами органів державної влади при вирішенні актуальних соціально-економічних і науково-технічних проблем.

Серед головних факторів, що впливають на формування іміджу ВНЗ, на підставі опитувань різних цільових груп (студентів, працівників освітніх структур, роботодавців і потенційних клієнтів) виділяються: історія ВНЗ і досвід роботи в сфері освіти; популярність у професійних колах і серед громадськості; репутація керівника ВНЗ, професіоналізм керівництва; перспективи професійного розвитку персоналу освітньої установи; затребуваність випускників на ринку праці, рівень їх зарплати, кар'єрне просування; ставлення співробітників організації до навчання; рівень професіоналізму, популярності викладачів, їх вимогливість; думка студентів про організацію навчального процесу, рівень викладання; територіальне місцезнаходження, зовнішнє і внутрішнє оформлення закладу; професіоналізм роботи керівництва зі ЗМІ в просуванні своїх послуг; відкритість та інтегрованість навчального закладу в міжнародний освітньо-науковий простір.

Враховуючи наведені вище фактори, запропонована методика розробки та реалізації іміджевої політики університету, що складається з наступних етапів (рис. 1).



Рис. 1. Етапи розробки та реалізації іміджевої політики університету

На основі запропонованих етапів методики формування іміджевої політики університету в рамках кожного з них пропонуються наступні заходи:

1 етап. Формування мети та завдань іміджевої політики ВНЗ

Численні рейтинги працевлаштування випускників українських ВНЗ показують безпосередню взаємозалежність популярності ВНЗ і затребуваності фахівців, що його закінчили. Крім того, позитивна популярність ВНЗ може стати значущим елементом розвитку регіональну, Оксфорд відомий, в першу чергу, своїм університетом. У Німеччині яскравим прикладом впливу університету на формування регіонального іміджу є Гейдельберзький університет. Політики федеральної землі Бремен в останні десятиліття доклали чимало зусиль для розвитку Бременського університету, чим забезпечили поліпшення наукового та інвестиційного іміджу Бремена, розвиток технопарку, створення в регіоні додаткових робочих місць. Зусилля, спрямовані на просування іміджу Бременського університету показують результати в різних на-

пряма діяльність: це і постійне збільшення кількості іноземних студентів, які відвідують самофінансовані літні мовні курси, і спонсорські внески підприємців і випускників, і рішення незалежної комісії, що включила Бременський університет в число десяти кращих (елітних) ВНЗ Німеччини [2–7]. Отже, формування та реалізація іміджевої політики університету є складноструктурованою системою, яка включає багатьох учасників цього процесу та має вагомий вплив на імідж, як регіону у якому він існує, так і країни в цілому.

Розробка мети та завдань іміджевої політики (ІП) університету має ґрунтуватися на наступних *робочих гіпотезах*:

а) мета іміджевої політики є складовою місією існування та стратегічної меті розвитку ВНЗ. Вона має бути досяжною, враховувати реальні та потенційні спроможності (ресурси університету) та мати темпоральний характер;

б) завдання досягнення іміджевої мети формують комплекс тактично-стратегічних заходів, що передбачає реалізацію конкретних заходів формування та підтримки привабливого іміджу ВНЗ з урахуванням внутрішніх можливостей ВНЗ та можливостей зовнішнього національного та світового оточення.

Виходячи з цього, змістом першого етапу методики є виконання наступних завдань.

Завдання 1.1. Формування мети університету має бути здійснено відповідно до місії, яка прописана у стратегічному плані розвитку університету та відповідно до стратегічних цілей розвитку ВНЗ. При цьому слід наголосити на необхідності визначення стратегічної та тактичної мети іміджевої політики університету. Це необхідно для того, щоб мати можливість проводити моніторинг досягнених результатів щодо сформованої іміджевої політики університету.

Важливим аспектом розробки мети ІП університету є її якісно-кількісний характер, що передбачає визначення обґрунтованих на певному етапі розвитку ВНЗ індикаторів, які окреслюють амбіційні наміри університету стосовно подальшого розвитку його іміджевої привабливості на національному та світовому освітньому ринку.

Таким чином *метою іміджевої політики університету* є створення привабливого образу університету, як сучасного освітнього, наукового-інноваційного центру серед різних категорій споживачів науково-освітнього продукту в регіоні, державі та світі.

Завдання 1.2. Формування завдань іміджевої політики університету. До основних завдань доцільно віднести:

– розробка загальної стратегії формування привабливого іміджу університету;

- розробка пропозицій щодо визначення пріоритетних напрямків іміджевої політики університету;
 - об'єднання зусиль фахівців у галузі суспільних комунікацій з метою визначення найбільш ефективних шляхів і технологій просування іміджу університету;
 - формування корпоративної інформативної системи ВНЗ;
 - розробка рекомендацій з формування іміджу структурних підрозділів університету;
 - формування пропозицій щодо фінансування діяльності, спрямованої на постійне поліпшення іміджу університету;
 - співпраця з організаціями, професійними співтовариствами, а також відповідними фахівцями з метою освоєння наявного практичного досвіду по формуванню та реалізації іміджевої політики.
- Специфічною умовою цього завдання є обов'язковий кількісний характер показників, що складають обґрунтований комплекс конкретних на певний термін тактично-стратегічних орієнтирів, що визначені задля досягнення мети ІП ВНЗ.

2 етап. Розробка та реалізація плану заходів щодо формування іміджевої політики університету

Одним з найскладніших завдань в роботі з формування іміджевої політики університету є створення системи забезпечення реалізації її складових. Можна виділити дві групи заходів, які передбачають визначення основних напрямів діяльності, актуальних для організації, і в їх рамках набір методів, прийомів і технологій [2–7].

До першої групи заходів відносяться маркетингові:

- організація персональних контактів потенційних споживачів освітніх послуг та представників навчального закладу;
- участь у спеціалізованих виставках, ярмарках освіти, ярмарках навчальних місць, організація семінарів, конференцій для різних категорій споживачів, в яких зацікавлений університет, курування виховних та освітніх установ, які здійснюють виховання і навчання майбутніх абітурієнтів (школи, технікуми тощо);
- проведення PR-заходів: організація дня відкритих дверей, презентацій, робота з профорієнтуючими організаціями, міськими та районними органами управління освітою, громадськими організаціями – асоціаціями, спілками, фондами, популяризацію діяльності навчального закладу через ЗМІ та ін.;
- рекламування – використання різного роду рекламних засобів для актуалізації бажаного іміджу освітньої установи – рекламні листівки

(ліфлети, флайерс), буклети, бюлетені, сувенірна продукція, радіо, телебачення, інтернет, зовнішня реклама та ін.

До другої групи заходів відносяться організаційно-економічні:

– створення фонду розвитку іміджу, який передбачає бюджетне і позабюджетне фінансування;

– визначення структури менеджменту іміджу навчального закладу та системи її функціонування, що включає створення спеціалізованих підрозділів і розподіл відповідальності за забезпечення іміджу між усіма службами навчального закладу;

– формування системи стимулів створення сприятливого іміджу, яка передбачає розробку психологічних, соціальних та економічних механізмів стимулювання зацікавленості членів колективу у формуванні сприятливого іміджу навчального закладу, тобто розробка системи стимулювання формування іміджу ВНЗ.

Розробка та реалізація плану заходів щодо формування іміджевої політики університету для просування його освітніх продуктів на ринку має ґрунтуватися на наступних робочих *gintomezax*:

1) в основі формування іміджевої політики університету має бути покладено маркетингово-орієнтований та особистісно-орієнтований підходи, що дозволить за рахунок використання маркетингових методів сформувати та проводити зважену PR-кампанію, а за рахунок врахування психологічних та особистісних вподобань населення створити привабливий позитивний імідж ВНЗ;

2) суттєвим елементом реалізації заходів щодо формування іміджевої політики університету є його PR супровід;

3) головною рушійною силою, яка формує іміджеву політику університету є керівництво ВНЗ, професорсько-викладацький склад (ПВС), студенти та випускники ВНЗ. Таким чином, змістом цього етапу є розробка складно структурованої системи заходів, спрямованих на певну цільову групу на які буде спрямовано інформаційний вплив з метою формування привабливого іміджу університету. Головними групами, що зсередини формують імідж університету – це керівництво ВНЗ, професорсько-викладацький склад (ПВС), студенти ВНЗ. Кожна з цих груп вносить свій вклад у формування іміджу ВНЗ:

1. Формування іміджевої політики університету за рахунок професорсько-викладацького складу (ПВС):

– рівень та якість кваліфікації професорсько-викладацького складу (ПВС), що є носіями знань, які передаються через навчальний процес та формують загальну картину якості навчання у ВНЗ;

– особисті наукові досягнення ПВС (наукові ступені, вчені звання, наукові школи, патенти тощо);

- міжнародне визнання ПВС (участь у міжнародних грантах, проектах, залучення до процесу навчання у закордонних ВНЗ);

- ПВС є каналом розповсюдження інформації про умови праці у ВНЗ та систему мотивації його розвитку.

2. Формування іміджевої політики університету за рахунок студентів:

- студенти виступають активними споживачами освітньо-наукових послуг ВНЗ, тому об'єктивно оцінюють переваги та недоліки навчання в ньому;

- вони є одним з основним каналів розповсюдження інформації про ВНЗ (за допомогою „сарафанного радіо”, соціальних та професійних мереж, спілкування зі своїми родичами, учнями шкіл, випускниками яких вони були тощо);

- студенти посилюють іміджеву привабливість ВНЗ за рахунок отримання певних державних, регіональних, фондкових стипендій, нагород на наукових конкурсах, конференціях, перемогах в олімпіадах тощо. все це підтверджує високий рівень якості навчання у ВНЗ.

3. Формування іміджевої політики університету за рахунок керівництва ВНЗ:

- статус та репутація керівника ВНЗ (нагороди, наукові ступені, вчені звання, наукові школи, міжнародне визнання, тощо);

- статус та репутація заступників керівника;

- візуальна привабливість ВНЗ (ергономічні умови роботи студентів та викладачів, вільний доступ до інтернет-ресурсів, наявність гідних умов проживання у гуртожитку, забезпеченість навчального процесу засобами візуалізації та комп'ютерною технікою тощо);

- перманентне оновлення напрямів підготовки та спеціальностей відповідно до потреб українського ринку праці (ліцензування нових спеціальностей, гнучка політика забезпечення напрямів підготовки бюджетними місцями тощо);

- участь ВНЗ у закордонних громадських організаціях, фондах;

- запровадження заходів міжнародної мобільності студентів та викладачів (співпраця ВНЗ з закордонними ВНЗ в межах спільних магістерських та бакалаврських програм, літніх шкіл, підготовки іноземних студентів тощо).

3 етап. Моніторинг результатів реалізації іміджевої політики шляхом

З часом відбуваються зміни в освітніх уподобаннях населення. Для визначення таких змін необхідно проводити моніторинг зовнішнього

оточення університету, але зміни можуть відбуватись також і в межах самого університету. Моніторинг у цьому розумінні виступає як засіб оцінювання ефективності сформованої іміджевої політики, виокремити її слабких сторін та дозволяє сфокусувати увагу керівництва університету на змінах, які або вже відбуваються, або можуть відбутися найближчим часом у зовнішньому та внутрішньому середовищі ВНЗ [2–7]. Отже, моніторинг результатів реалізації іміджевої політики має ґрунтуватись *на гіпотезі про* необхідність постійного та безперервного відстеження поточної ситуації, що складається, як за межами університету, так і в його середині з метою швидкого реагування за рахунок прийняття адекватних заходів.

Найбільш відповідними до сфери освітніх послуг методами оцінки ефективності впровадження іміджевої політики університету можна вважати різноманітні опитування: викладачів, студентів, працедавців, потенційних абітурієнтів.

Моніторинг за допомогою засобів масової інформації використовується в PR-програмах освітніх закладів не дуже широко, оскільки своїми силами точно і правильно провести подібний аналіз досить складно, а найняти спеціальну агенцію для здійснення цієї мети відносно дорого. Тому в основному даний метод приймає форму збору інформації, опублікованої в пресі про ВНЗ, перетворюючись в кількісний аналіз його PR-діяльності.

4 етап. Адаптивне корегування іміджевої політики

Цей етап передбачає модифікацію заходів іміджевої політики ВНЗ, спрямовану на підвищення їх ефективності. Тобто можна висунути *гіпотезу про* необхідність проведення заходів щодо корегування іміджевої політики університету у разі зниження її ефективності.

Конкретний перелік цих залежить від результатів, що були отримані на третьому етапі методики під час проведення опитувань. В якості планових завдань для іміджевої політики університетів можна визначити:

- створення умов для позиціонування університету, як закладу вищої освіти інноваційного типу, що динамічно розвивається;
- формування іміджу керівників університету, як провідних керівників системи вищої професійної освіти;
- розвиток та розширення взаємозв'язків з міжнародними та міжрегіональними університетами, бізнес-структурами та державними органами влади з метою залучення додаткових інвестицій з боку бізнесу в проекти розвитку університету для створення іміджу університету, як одного з найбільш сучасного науково-освітнього центру;

- постійне та планомірне зміцнення та просування корпоративної культури не лише в рамках університету, але й за його межами;
- проведення рекламно-інформаційного супроводу заходів та забезпечення доступу до інформації, яка стосується подій, що відбуваються в університеті, враховуючи інтереси різних цільових аудиторій освітніх послуг, які впливають на створення іміджу університету.

Отже, ІП ВНЗ є потужним стимулом створення гідної ділової репутації університету, підвищення його привабливості для різноманітних категорій споживачів освітньо-наукових послуг, розширення каналів доступу до ресурсів подальшого розвитку, тобто формує підґрунтя для посилення конкурентоспроможності і, як наслідок, автономності ВНЗ. Все це дозволяє ефективно виконувати головну місію функціонування ВНЗ – сприяння розвитку національного суспільства на підставі підготовки студентів для життя як активних громадян в демократичному суспільстві і для їх майбутньої кар'єри, надання можливостей їх особистого розвитку; створення і підтримку широкої, просунутої бази знань; стимулювання наукових досліджень та інновацій [17]. Таким чином, реалізація іміджевої політики університету дозволить отримати значний ефект в якості залучення абітурієнтів та додаткових інвестиційних коштів для його розвитку.

Література

- [1] Бачинська О.М. Роль іміджу в структурі забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ [Електронний ресурс] / О.М. Бачинська. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/20130214_econ/4_bachinska.htm.
- [2] Блэк С. „Паблік рилейшнз”: что это такое? - М.: „Логос”, 2004. – 254 с.
- [3] Браун Л. Имидж – путь к успеху. – СПб.: „Нева”, 2005. – 258 с.
- [4] Гаркавец С.О. Паблік рилейшнз та імідж ВНЗ: соціально-психологічний аналіз проблеми / С.О. Гаркавец // Теоретичні і прикладні проблеми психології. – 2013. – № 3 (32). – С. 91–96.
- [5] Голдмен С. Как создается имидж в американской политике. // США: экономика, политика, идеология. – 1990. – № 10. – С. 89–94.
- [6] Горбенко Н.В. Особливості формування іміджу сучасного університету / Н.В. Горбенко // Освіто-логічний дискурс. – 2014. – № 1 (5). – С. 36–43.
- [7] Гришуніна Е.В. Психологические технологии как средство формирования имиджа организации. Текст : автореф. канд. псих. наук / Е.В. Гришуніна. – М., 1995. – 21 с.
- [8] Дудко О.С. Роль репутації у створенні іміджу вищого навчального закладу / О.С. Дудко // Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації. – 2011. – № 1. – С. 125–130.
- [9] Карпов Е.Б. Имидж вуза // PR в образовании. 2005, № 4, С. 54.
- [10] Перельгина Е.Б. Психология имиджа. – М.: „Логос”, 2004. – 211 с.
- [11] Почепцов Г.Г. Имиджмейкер. – Киев: „Наукова думка”, 2005. – 415 с.
- [12] Петрова Е.А., Романова А.В., Родионова А.А. Из опыта работы по изучению корпоративного имиджа вуза // PR в образовании. 2005, № 3, С. 38.

[13] Пискунов М.С. Имидж образовательного учреждения: структура и механизмы формирования // Мониторинг и стандарты в образовании. 1999, № 5, С. 45.

[14] Пискунова Т.Н. Условия и факторы формирования позитивного имиджа общеобразовательного учреждения: Диссертация кандидата психологических наук. Москва, 1998, С. 11.

[15] Почтовюк А.Б. Фактор конкурентоспособности как шлях формування іміджу вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / А.Б. Почтовюк // Вісник КрНУ ім. М. Остроградського. – 2011. – № 5(70). – С. 156–158. – Режим доступу: [www.kdu.ua/stat/ti/20011-5-1\(70\)/156.pdf](http://www.kdu.ua/stat/ti/20011-5-1(70)/156.pdf).

[16] Социально-коммуникативные аспекты управления имиджем вуза. Сибирев В.В. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук/ Санкт-Петербург, 2013, С. 21.

[17] Раєвнева О. Іміджева привабливість вищих навчальних закладів як фактор нецінової конкуренції на ринку освітніх послуг // Вища школа. – 2015. – № 9–10.

[18] Черновол-Ткаченко Р.І. Формування іміджу закладу освіти як певна система стратегічних дій [Електронний ресурс] / Р.І. Черновол-Ткаченко. – Режим доступу: <http://nauka.hnpu.edu.ua>.

[19] Brown K.G. Image repair: Research, consensus, and strategies: a study of the university college of cape Breton / K.G. Brown, R. Geddes // Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. – 2006. – Vol. 15. – № 1/2. – P. 69–85.

[20] Geroimenko V.A. Private Higher Education in Russia: capacity for innovation and investment / V.A. Geroimenko, G.A. Kliucharev, W.J. Morgan // European Journal of Education. – 2012. – № 47: P. 77–91. doi: 10.1111/j.1465-3435.2011.01509.x.

[21] Ghosh A.K. Student trust and its antecedents in higher education / A.K. Ghosh, T.W. Whipple, G.A. Bryan // Journal of Higher Education. – 2001. –Vol. 72. – № 3. – P. 332–340.

[22] Moogan Y.J. Can a higher education institution's marketing strategy improve the student-institution match? / Y.J. Moogan // International Journal of Educational Management. – 2011. – Vol. 25. – № 6. – P. 570–589.

[23] Morgan W.J. Higher Education and the Post-Soviet Transition in Russia / W.J. Morgan, G.A. Kliucharev // European Journal of Education. – 2012. – № 47: P. 3–8. doi: 10.1111/j.1465-3435.2011.001503.

[24] Palacio A.B. The configuration of the University image and its relationship with the satisfaction of students / A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J. Peres // Journal of Educational Administration. – 2002. – Vol. 40. – № 5. – P. 486–505.

[25] Altbach P.G. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution / P.G. Altbach, L. Reisberg, L. Rumbley. – Chestnut Hill, MA: Boston College Center for International Higher Education, 2009.

ТАДЕУШ ПОКУСА*
КАМІЛЬ БУРСКИЙ**
ЯРИНА СМЕРТИГА***

Корпоративний контроль як елемент сучасного управління на прикладі розв'язань у державних компаніях Польщі

The article presents the problem of the theory of corporate governance as an element of modern business management in the context of the management of state-owned companies in Poland. The article presents examples of legal solutions creating corporate governance, in particular the provisions on supervisory boards, the provisions of the statutes of companies revising the rules on voting rights, provisions of the Act to challenge certain decisions of a corporation by an administrative decision.

Keywords: corporate governance; the State Treasury; commercial companies; state-owned companies; modern management

На сьогоднішній день власники бізнес-структур та особи, на яких покладено відповідальність за управління цими об'єктами, мають ряд готових стратегій і рішень, наявних у науці управління і літературних досліджень, спрямованих на оптимізацію процесів управління. Важко уявити собі сьогоднішню репутабельну компанію, яка не використовує досягнення науки для того, щоб оптимізувати свою діяльність і тим самим збільшити свою конкурентоспроможність. Це не випадково в цьому місці виділені дві групи людей: власники і менеджери. Очевидно, що їхні взаємини, встановлений поділ обов'язків, а, насамперед, специфікація повноважень, що стосуються прийняття найбільш важливих рішень для господарюючого об'єкту, мають ключове значення для нормального функціонування компанії та підвищення її ефективності. Ввідмежування понять „власність” та „управління власністю” протягом століть створювало багато труднощів. Це змусило дослідників науки управління звернути більшу увагу на необхідність створення такої моделі, яка упорядкувала би відносини між власниками капіталу і підроз-

* Доктор, проректор Вищої Школи Управління та Адміністрації в Ополю, декан економічно-педагогічного факультету.

** Випускник Вищої Школи Управління та Адміністрації в Ополю, студент юридичного факультету Ягелонського університету в Кракові.

*** Студентка юридичного факультету Ягелонського університету в Кракові.

ділів управління. Це дозволило створити концепцію „корпоративного контролю” (анг. *corporate governance*), яка є предметом широкого обговорення в сучасній економіці.

Поняття „корпоративний контроль” в економіку ввів А. Сміт, який у своїй праці з 1776 року під назвою „Багатство націй” вперше зауважив і проаналізував присутній у тодішніх корпораціях поділ на власність та управління, а також наслідки цього. Для сучасної економічної теорії це поняття було введено на початку 30-их рр. ХХ ст. А. Берлом і Г. Менсом. З тих пір відносини між корпоративним контролем та господарською діяльністю стали однією з найбільш суперечливих і широко обговорюваних проблем¹. Є багато різних дефініцій, що стосуються суті корпоративного контролю; різні автори визначають це поняття в першу чергу в залежності від власних поглядів на економіку, мету підприємницької діяльності тощо. В принципі, під контролем над діяльністю компаній, як правило, розуміється інтегрований механізм зовнішнього і внутрішнього нагляду, який пом'якшує конфлікт інтересів між менеджерами та акціонерами, який виникає в результаті відділення власності від управління. У ринковій економіці є кілька важливих механізмів для проведення зовнішнього нагляду за діяльністю компаній: ринок капіталу, ринок продуктів або ринок праці, а також внутрішні механізми контролю. Це об'єднується у понятті „корпоративний контроль”². Для Польщі важливим є визначення корпоративного контролю, наведене в документі „Принципи корпоративного управління”, який приготувала Організація економічного співробітництва та розвитку. У преамбулі документу говориться, що корпоративний контроль стосується відносин між керівництвом компанії, її органів і акціонерів та інших груп, пов'язаних з пайовими. Він визначає структуру, за посередництвом якої визначаються цілі господарюючого об'єкту та засоби їх реалізації, а також способи відстеження результатів діяльності³. Корпоративний контроль охоплює механізми та інститути, призначені для забезпечення ефективності діяльності компанії. Належна практика контролю дає універсальні вказівки, які стосуються функціонування рад (спостережних, директорів), створення спеціалізованих комітетів в рамках ради, структурування заробітної плати менеджерів, інформаційної політики і відносин з інвесторами. У той же час вони становлять основні правила, які забезпечують не тільки ефективність діяльності компанії, але і міц-

¹ M. J e r z e m o w s k a, *Nadzór korporacyjny*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 11–12

² S. R u d o l f, T. J a n u s z, D. S t o s, P. U r b a n e k, *Efektywny nadzór korporacyjny – teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 31.

³ M. J e r z e m o w s k a, *Nadzór korporacyjny...*, op.cit., s. 25.

ну базу, фундамент, який допомагає визначити дії, розглянути відповідальність по відношенню до акціонерів та інших зацікавлених сторін на економічному ринку⁴. Головні завдання корпоративного контролю можна сформулювати так:

- головною метою компанії повинна бути діяльність в загальних інтересах всіх акціонерів, мається на увазі створення цінностей для акціонерів;

- склад спостережної ради повинен сприяти об'єктивному контролю над справами компанії і враховувати інтереси міноритарних акціонерів;

- компетенція спостережної ради і внутрішні правила компанії повинні забезпечити ефективне функціонування ради та захист інтересів акціонерів;

- порядок скликання загальних зборів та їх перебіг не повинен порушувати права та інтереси акціонерів; домінуючий акціонер не може перешкоджати реалізації корпоративних прав іншими акціонерами;

- компанія не повинна перешкоджати її придбанню, якщо це порушить інтереси акціонерів; змінити в статутному капіталі не повинні порушувати інтереси існуючих акціонерів;

- компанія повинна забезпечити ефективний доступ до інформації, необхідної для оцінки ситуації та перспектив компанії і спосіб її функціонування і рішень в області корпоративного контролю;

- спосіб вибору аудитора повинен запевнити незалежність його думки⁵.

Корпоративний контроль, безсумнівно, пов'язаний з іншою важливою моделлю управління бізнесом, якою є соціальна відповідальність бізнесу. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу визначається як концепція, завдяки якій компанії на етапі будівництва стратегії добровільно враховують соціальні інтереси та охорони навколишнього середовища, а також відносини з різними групами зацікавлених сторін. Бути відповідальним означає не тільки виконання всіх формальних і юридичних вимог, але теж збільшення інвестицій в людські ресурси, охорону навколишнього середовища і відносини з оточенням компанії, тобто добровільне зобов'язання до цього. Корпоративна соціальна відповідальність є процесом, при якому компанії управляють своїми відносинами з різними зацікавленими сторонами, які можуть мати реальний

⁴ P. Urbanek (red.), *Nadzór korporacyjny a stabilność sektora finansowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 349.

⁵ M. Chyłek, *Nadzór korporacyjny w świetle społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Sieradzu” 2010 nr 87 „Administracja i Zarządzanie”, s. 255.

вплив на успіх у бізнесі, тому він повинен розглядатися як інвестиція, а не як витрати. Іншими словами, відповідальність бізнесу – це ефективна стратегія управління, яка за допомогою соціального діалогу на місцевому рівні сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компаній на глобальному рівні і водночас створить умови для врівноваженого соціально та економічного розвитку⁶. Корпоративне управління підвищує довіру до компанії, формуючи відносини між акціонерами, які є зацікавленими сторонами, і керівниками компанії. Заходи, вжиті в рамках корпоративного контролю, пов'язані хоч би зі створенням кодексу належної практики, створенням політики виплати заробітньої плати, наданням акціонерам права участі у загальних зборах, також з використанням електронних засобів зв'язку, безсумнівно, є діями відповідальними перед суспільством, враховуючи, що закон не зобов'язує компанії до них під загрозою санкцій. Тому це можна закваліфікувати до етичної відповідальності компаній шляхом прийняття стандартів, що стоять вище мінімуму, встановленого законом. Польські підприємства, особливо державні структури, які котуються на фондовій біржі у Варшаві, активно впроваджують і застосовують практику корпоративного контролю, яка є описана в документі під назвою „Належні практики компаній, нотованих на фондовій біржі”.

Перш ніж почати обговорення корпоративного контролю в цих компаніях, ми повинні з'ясувати, що мається на увазі під терміном „державна компанія”. Держава, будучи політичною організацією суспільства, виконує свої публічні завдання, насамперед, у формі офіційних заходів (сфера *imperium*). Реалізація цих завдань вимагає також використання майна держави (власності та інших майнових прав) і участі у цивільних відносинах на рівні з іншими суб'єктами цивільного права. Ці завдання виконує казначейство як особливий суб'єкт цивільного права. Казначейство це і є сама держава, яка виступає в якості суб'єкту цивільного права і є юридичною особою – є суб'єктом прав і обов'язків і здійснює правочини від власного імені. Казначейство не має своїх органів, а здійснює свою діяльність через організаційні підрозділи, які у цивільних та процесуальних відносинах з'являються як так звані „*stationes fisci*”; керівники цих підрозділів презентують казначейство у цивільно-правових відносинах з іншими суб'єктами⁷. Отже, державні компанії – це товариства з обмеженою відповідальністю, а також акціонерні товариства, у яких держава (казначейство) володіє 100% акцій

⁶ A. S a b a t, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Region Świętokrzyski NSZZ Solidarność, Kielce 2009, s. 9.

⁷ Z. R a d w a ń s k i, A. O l e j n i c z a k, *Prawo cywilne – część ogólna*, C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 190–191.

або більше, ніж 50%⁸. Державні компанії – це особливі об'єкти ринкової економіки. Після розпаду Польської Народної Республіки (1990 р.), основою якої була централізовано контрольована економіка, а держава володіла монополією, незважаючи на широку кампанію приватизації, комерціалізації і комуналізації, яка проводилася урядами, залишилося багато компаній, які повністю належать державі або надалі нею контролюються. Багато з них працюють у галузях, що мають стратегічне значення для безпеки держави, тобто у галузі енергетики, гірничодобувної промисловості, у галузі продукції зброї, банківської, а також у засобах масової інформації і т.д. Необхідність врегулювання відносин між власником підприємства і членами його керівництва, що залишається предметом зацікавлення в теорії корпоративного контролю, має важливе значення для управління державними компаніями, враховуючи їхню специфіку. Їх правильне функціонування і розвиток часто можуть бути в небезпеці через політичні чинники; державні компанії неодноразово використовувалися як місце праці для політиків правлячої команди, прибуток цих компаній протягом багатьох років служив замість для інвестицій та розвитку компанії, для порятунку державного бюджету, компанії теж були використані урядом для фінансування та проведення не дуже вигідної діяльності.

Корпорації, будучи публічною власністю, являють собою цілісну систему коопераційних відносин, в якій особливе місце посідають акціонери. Вони як власники компанії несуть ризик і мають право до залишкових доходів (тих, які залишаються в компанії). Система приватної власності дає акціонерам право здійснювати нагляд над компанією з метою отримання зиску. Ця ідея є основою корпоративного контролю. В державних компаніях спостережна рада є ефективним інструментом корпоративного контролю. Тим не менше, його форма і використання залежить від власника⁹. У польській системі корпоративного контролю спостережна рада займає особливе місце. Польський законодавець вирішив, що у разі комерціалізації державного підприємства обов'язково мусить діяти у ньому спостережна рада. Кількість її членів зазначено в статуті, але перша така рада має складатися з 5 членів, у тому числі з 2 представників персоналу. В компанях, утворених після трансформації агро-харчових підприємств, фермери чи рибалки, а також працівники мають по 1 представнику в спостережній раді. Це безпосередньо виникає зі статті 11 пункту 1 Закону від 30 серпня 1996 „Про комерціалізацію та приватизацію”. Це положення не є спеціальне по відношенню до

⁸ I. P o s t u ł a, *Nadzór korporacyjny w spółkach Skarbu Państwa*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013, s. 43.

⁹ M. J e r z e m o w s k a, *Nadzór korporacyjny...*, op.cit., s. 19.

загальних положень, які стосуються господарських товариств; згідно зі ст. 381 Закону від 15 вересня 2000 „Кодекс про господарські товариства”, у кожному акціонерному товаристві встановлюється обов'язково спостережна рада. Вона здійснює постійний контроль над діяльністю компанії у всіх областях. З метою виконання своїх обов'язків спостережна рада може розглядати всі документи компанії, вимагати від правління та персоналу звітів та пояснень, і контролювати активи компанії. Спостережна рада не може видавати керівництву наказів щодо ведення справ у компанії. Стаття 11 п. 1 Закону від 30 серпня 1996 „Про комерціалізацію та приватизацію” матиме особливий характер по відношенню до положень про спостережну раду товариства з обмеженою відповідальністю. Згідно зі ст. 213 п. 1 Кодексу про господарські товариства, статут може встановити спостережну раду або службу внутрішнього аудиту, або обидва ці органи. Спостережна рада у товариствах з обмеженою відповідальністю – це факультативний орган, встановлений у статуті їх засновниками на власний розсуд. Отже, засновники товариства з обмеженою відповідальністю можуть створити раду або відмовитися від цього. Вони можуть також (факультативно) створити службу внутрішнього аудиту: або поряд зі спостережною радою, або замість неї (ст. 213 п. 1 Кодексу про господарські товариства). Ця необов'язковість їх утворення в товариствах з обмеженою відповідальністю пов'язана з тим, що у таких товариствах право до контролю і так мають усі засновники. З цією метою партнер або партнер з уповноваженою ним особою може у будь-який час переглядати книги і документи компанії, складати баланс для власного користування і вимагати пояснень від правління (ст. 212 п. 1 Кодексу про господарські товариства). Тільки у випадку товариств з обмеженою відповідальністю, статутний капітал яких перевищує 500 000 злотих, а засновників є більше, ніж 25, створення спостережної ради чи служби внутрішнього аудиту є обов'язкове (ст. 213 п. 2 Кодексу про господарські товариства). Статут може виключити або обмежити індивідуальний контроль засновниками справ компанії, якщо все-таки створено спостережну раду чи службу внутрішнього аудиту (факультативно чи обов'язково) (ст. 213 п. 3 Кодексу про господарські товариства). Однак, на увагу заслуговує ст. 11 п. 2 Закону „Про комерціалізацію і приватизацію”, згідно з якою в товариствах з обмеженою відповідальністю, створеного шляхом комерціалізації, можна не створювати спостережної ради, а право до контролю виконує тоді засновник або уповноважена ним особа. Це положення є абсолютно незрозуміле по відношенню до загальних положень, а також до положень п. 1 цієї ж статті. Його конструкція не має позитивного впливу на здійснення корпоративного контролю в компанії. Але треба добре оціни-

ти те, що члени спостережної ради повинні скласти іспит, зазначений у ст. 12 п. 2 і 7 Закону „Про комерціалізацію і приватизацію”. Правила організації іспитів для кандидатів у члени спостережної ради в компанії, в якій держава (казначейство) є єдиним акціонером, визначає розпорядження Рада Міністрів (Кабінету Міністрів) від 7 вересня 2004. Іспит складається з письмової та усної частин. Письмова частина здійснюється у формі тесту, що складається з 150 питань, а усна частина перевіряє знання і здібності кандидата до роботи у спостережній раді. Кандидат має право приступити до усної частини за умови, якщо він правильно відповів на мінімум 100 тестових питань. Кандидати у члени спостережної ради можуть користуватися під час складання письмової частини іспиту джерелами права, опублікованими міністром до справ казначейства. Від обов'язку складання іспиту звільнені особи, які:

1) до набрання чинності розпорядження склали іспити перед комісією, призначеною міністром до справ приватизації, міністром до справ промисловості і торгівлі, міністром казначейства або перед селекційною комісією, призначеною на підставі ст. 15 п. 2 Закону від 30 квітня 1993 „Про національні інвестиційні фонди та їх приватизацію”;

2) мають вчений ступінь кандидата юридичних або економічних наук;

3) є внесені до списку адвокатів, юридичних консультантів, аудиторів або консультантів з інвестицій.

Розв'язання, прийняті законодавчим органом, які стосуються вимог щодо кваліфікації членів спостережної ради, заслуговують на позитивну оцінку. Важко уявити собі ефективне здійснення корпоративного контролю без професійної підготовки членів спостережної ради. В такий спосіб вдається обмежити сваволю під час вибору членів ради¹⁰. Уникнути політизації рад допомагає також положення ст. 15 а Закону „Про комерціалізацію і приватизацію”, яке забороняє виконувати функцію члена спостережної ради особам, призначена казначейством або іншою державною юридичною особою, компанії, утвореної внаслідок комерціалізації, особам, які працюють в офісах депутатів, senatorів, депутатсько-сенаторських, а також в офісах депутатів до Європейського парламенту на основі трудового договору, контракту на обслуговування чи іншого подібного договору, особам, які входять до складу органів політичних партій, які виступають в її інтересах, а також особам, які працюють в партіях на основі трудового договору. Слід визнати, що немає ідеальної системи, яка б повністю виключила можливість політичного впливу на склад спостережної ради. У публічній дискусії кілька

¹⁰ K. B u r s k i, *Rada nadzorcza w samorządowej spółce prawa handlowego*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2015, nr 4, s. 14–15.

років поспіль, як бумеранг, повертається ідея створення так званого незалежного номінаційного комітету, який мав би у прозорий та аполітичний спосіб вибирати членів спостережних рад державних компаній. Така система теж має свої недоліки, бо тоді постає питання, як унезалежнити обрання членів незалежного номінаційного комітету від політичних впливів. Наврядчи вдасться їх уникнути. На нашу думку, передбачені у законі вимоги щодо кваліфікації членів спостережних рад становлять бар'єр, який буде захищати ради від політизації. Сперечатися можна про те, чи представники працівників спостережних рад теж мусять скласти відповідний іспит, – ми вважаємо, що це очевидно, що у спостережних радах компаній повинні працювати компетентні особи; це, безумовно, працює на користь компаній, є більша ймовірність, що контроль їх діяльності буде професійним. Той факт, що взагалі працівники компаній мають гарантовані місця у спостережних радах, є очевидний, бо на нашу думку, вони, як і акціонери, менеджери чи підрядники компаній, належать до кола зацікавлених сторін, які цікавляться поточною діяльністю компаній і її розвитком. Це відповідає принципам Організації економічного співробітництва та розвитку, згідно з якими там, де діє представництво працівників в органі публічного підприємства, потрібно розробити механізми, які забезпечать його ефективність і будуть сприяти зміцненню незалежності, знань і вмінь його органу¹¹. Що стосується основних принципів корпоративного контролю, слід зазначити, що багато статутів державних компаній містять відповідні положення, згідно з якими казначейство (держава) має право призначати і звільняти певну кількість членів спостережної ради або його голову, – і так, наприклад, у статуті акціонерного товариства „Польський нафтовий концерн ORLEN” можна знайти § 8 п. 2, в якому говориться, що казначейство в особі міністра до справ казначейства є уповноважений призначати і звільняти одного члена спостережної ради. На увагу заслуговує статут акціонерного товариства „Ястшембська вуглевидобувна компанія” і положення § 15 п. 12, відповідно до якого казначейство має право призначати і звільняти половину складу спостережної ради, але переважно (з певними винятками – наприклад, голосування в окремих групах) виключається на загальних зборах з голосування про призначення та звільнення інших членів. Що стосується спостережних рад, то слід звернути увагу на рекомендацію Європейської комісії від 15 лютого 2005 року, що стосується ролі невиконавчих директорів або тих, які є членами спостережної ради біржових компаній і комісії ради (спостережної), яка вимагає призначення так званих незалежних членів

¹¹ I. P o s t u ł a, *Nadzór korporacyjny...*, op.cit., s. 190.

спостережної ради. В статутах державних компаній можна знайти положення, що регулюють призначення таких членів.

В контексті здійснення корпоративного контролю над державними підприємствами ми б хотіли звернути увагу на два істотні бар'єри, які можуть значно погіршити відносини власників компаній. Незважаючи на те, що казначейство в багатьох компаніях не має більшості голосів на загальних зборах, у зв'язку з відповідними положеннями статутів компаній може саме здійснювати своє право голосу. Такого типу регуляції можна знайти, наприклад, в статуті акціонерного товариства „Група AZOTY”, де згідно з § 47 п. 3 поки казначейство або суб'єкти від нього залежні є власниками акцій компанії, які дають право до принаймні 1/5 загальної кількості голосів на загальних зборах, право голосу акціонерів обмежується таким чином, що жоден з них не може використати більше, ніж 1/5 голосів на загальних зборах, за винятком казначейства або суб'єктів від нього залежних. Обмеження права до голосування інших акціонерів, окрім казначейства, включають, зокрема, статuti акціонерного товариства „Польський нафтовий концерн ORLEN” і акціонерного товариства „Група LOTOS”. Таким чином, держава захищає свої інтереси і зберігає вплив на стратегічні рішення компанії, що має велике значення у випадку стратегічних підприємств з огляду на безпеку країни. Такі положення, безсумнівно, дискримінують міноритарних акціонерів, а також мають негативний вплив на саму ціну акції. Обмеження у статуті компанії права до голосування акціонерів, які мають більше, ніж 1/10 загальної кількості голосів, є законним, оскільки дозволяє на це ст. 411 § 3 Кодексу про господарські товариства. Зрештою, акціонери, які вирішили інвестувати в акції такої компанії, усвідомлюють вагу свого голосу; відповіддю на це може бути теж римська паремія *Volenti non fit iniuria*. У той час, як таке рішення є зрозуміле, то за надзвичайно контроверсійне слід визнати розв'язання під назвою „золоте вето”. Ця інституція діє відповідно до Закону від 18 березня 2010 року „Про особливі повноваження міністра до справ казначейства і їх здійснення у деяких акціонерних товариствах, товариствах з обмеженою відповідальністю або у тих же товариствах, які працюють у галузі електроенергетики, нафто- і газовидобувної промисловості”. Міністр до справ казначейства, згідно з цим законом, може виразити спротив у формі адміністративного рішення щодо ухвали керівництва компанії або щодо іншого її правочину, що стосується розпорядження складовими майна, якщо це становить реальну загрозу дл функціонування, безперервної діяльності і цілісності критичної інфраструктури (докладний перелік об'єктів, інсталяцій, обладнання і послуг, які належать до критичної інфраструктури, складає директор Урядового центру безпеки). Предметом спротиву

може також бути ухвала органу компанії, яка стосується: ліквідації компанії, зміни призначення або припинення експлуатації складової майна компанії, зміни профілю діяльності, продажу або здачі в оренду підприємства компанії або її організаційної частини, а також встановлення обмеженого права власності, прийняття фінансового плану, інвестиційного і довгострокового стратегічного плану, передача зареєстрованого офісу закордон. У випадку спротиву міністра до справ казначейства орган компанії має право внести заяву про повторне слухання справи або скаргу до компетентного адміністративного суду. У випадку відхилення скарги адміністративним судом або після закінчення терміну для її подання остаточне рішення міністра несе за собою уневажнення ухвали або правочину, який є предметом спротиву. Отже, спротив міністра викликає зміни у сфері приватного права у формі уневажнення правочину, який регулюється приватним правом. Цей наслідок виникає *ex tunc*, тобто з початку виконання чи закінчення правочину¹². Можливість такого адміністративного втручання у справи компанії, тим більше, що законодавець нечітко це окреслив, залишивши державним органам свободу у прийнятті рішень, становить серйозну загрозу для передбаченої у Конституції Республіки Польща свободи економічної діяльності і вільного руху капіталу та свободи підприємницької діяльності, передбачених Трактатом про функціонування Європейського Союзу; окрім цього, ці положення можуть знеохотити інвесторів з інших держав-членів ЄС до економічної діяльності в таких суб'єктах. В рамках свободи економічної діяльності громадяни Європейського Союзу можуть вести бізнес у інших державах-членах – це стосується теж компаній, які відповідають цим критеріям – громадян і їхні компанії мусять трактувати так само, як громадян чи компанії цієї держави¹³. Цей закон також може порушувати головний принцип конституції економіки Польщі і Європейського Союзу, а саме принцип ринкової економіки, оскільки він невинувато зміцнює позицію одного з акціонерів за рахунок інших, не звертаючи увагу на внутрішні відносини в компанії. Нечіткі сформулювання закону, свобода органів у прийнятті рішень може призвести до небезпечних корупційних діянь. Це порушує, на наш погляд, основні цілі корпоративного контролю.

У світлі ст. 20 Конституції, згідно з якою в основі економічної системи Республіки Польща лежить приватна власність, слід вважати, що діяльність держави у сфері *dominium* (підприємницька або подібна до

¹² K. S t r z y c z k o w s k i, *Prawo gospodarcze publiczne*, Lexis Nexis, Warszawa 2011, s. 327.

¹³ J. B a r c z, M. G ó r k a, A. W y r o z u m s k a, *Instytucje i prawo Unii Europejskiej*, Lexis Nexis, Warszawa 2012, s. 64.

неї діяльність на базі майна, що належить державному казначейству, тобто у сфері приватного права), з чим може бути зв'язане створення конкуренції для приватних підприємств, повинна мати особливий характер і служити суспільним цілям. Прикладом реалізації такої мети є здійснення контролю над газовою і енергетичною інфраструктурою, що дозволяє безперервне задоволення потреб суспільства. Йдеться тут про економічну діяльність держави в секторах, що мають життєво важливе значення для громадського порядку чи безпеки¹⁴. Політика приватизації, яку здійснював польський уряд в останні роки, полягала на наданню доступу шляхом публічної пропозиції до акцій компаній енергетичного сектора. Держава, з одного боку, таким чином прагнула зменшити дефіцит бюджету, а водночас будь-якою ціною намагалась зберегти контроль над цими підприємствами. На нашу думку, ця політика була з самого початку неправильна. З міркувань про безпеку і громадський порядок невелика група стратегічних підприємств взагалі не повинна бути комерціалізована, а навіть якщо вже було прийняте рішення піти на цей крок, держава повинна робити зусилля, щоб мати 51% від загальної кількості голосів на загальних зборах. Будь-які юридичні конструкції, особливо ті, котрі стосуються адміністративно-правного, одноосібного впливу на рішення компанії, спотворюють ідею корпоративного контролю і впорядкованих внутрішніх відносин компанії. Держава повинна робити зусилля, щоб продати акції і паї в тих компаніях, які працюють у галузях, які можуть реалізовуватися приватними підприємцями і де через включення держави до бізнесу маємо справу з негативним впливом на конкуренцію. Таку політику у публічному дискурсі часто називали псевдо-приватизацією, оскільки такі дії забезпечували доходи бюджету, але не обмежували політичного впливу на діяльність контрольованих компаній. Для обмеження тих впливів пропонується змінити принципи набору членів спостережної ради у державному підприємстві, фундаментального органу з огляду на корпоративний контроль. Слід було б запровадити у законі принцип присутності у радах так званих незалежних членів, а у випадку реалізації ідеї незалежного номінаційного комітету встановити максимально довгу каденцію, яка б не покривалася з виборчим календарем, при чому без можливості звільнення його членів. Можна теж запропонувати обмеження контролю уряду і організаційної залежності від бюрократичної системи, яка діє при міністерстві до справ казначейства. Треба також задуматись над тим, чи посадовці міністерства повинні здійснювати контроль, будучи у спостережній раді, зваживши, що вони залежать

¹⁴ T. W ł u d y k a, M. S m a g a, *Instytucje gospodarki rynkowej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 346.

від начальства – міністрів, віце-міністрів і тд. Адміністративноправні механізми становлять перекручення ринкових засад, згідно з якими повинні функціонувати самостійні суб'єкти господарювання в умовах ринкової економіки. Головним винуватцем цього може бути абстрактна сутність казначейства – юридичної особи, яку представляє її *statio fisci*. Це сприяє ситуації, коли державний орган заважає нормальному функціонуванню корпоративного контролю.

Бібліографія

Barcz J., Górka M., Wyrozumska A., *Instytucje i prawo Unii Europejskiej*, Lexis Nexis, Warszawa 2012.

Burski K., *Rada nadzorcza w samorządowej spółce prawa handlowego*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2015, nr 4.

Chyłek M., *Nadzór korporacyjny w świetle społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Sieradzu” 2010 nr 87 „Administracja i Zarządzanie”.

Jerzemska M., *Nadzór korporacyjny*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.

Postuła I., *Nadzór korporacyjny w spółkach Skarbu Państwa*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013.

Radwański Z., Olejniczak A., *Prawo cywilne – część ogólna*, C.H. Beck, Warszawa 2013.

Rudolf S., Janusz T., Stos D., Urbanek P., *Efektywny nadzór korporacyjny – teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.

Sabat A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Region Świętokrzyski NSZZ Solidarność, Kielce 2009.

Strzykowski K., *Prawo gospodarcze publiczne*, Lexis Nexis, Warszawa 2011.

Urbanek P. (red.), *Nadzór korporacyjny a stabilność sektora finansowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.

Włodzka T., Smała M., *Instytucje gospodarki rynkowej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.

КАПІТАЛІНА ГУРОВА*
АНАТОЛІЙ ДУБРОВІН**
ВІРА ДУБРОВІНА***
ТЕТЯНА П. НЕСТОРОНКО****

Розвиток сучасних технологій бізнес-освіти та формування компетенцій з використанням ділових ігор

In the article the role of modern technologies for business education is considered in the process of professional competences formation. The analysis of application of business games „Cash-flow” and „Mecom” for the economic specialties students and the development of their business and personal competences, increasing motivation to economic and financial subjects, formation of the entrepreneurship skills are carried out.

Keywords: business education, competences, modern technologies

Розвиток сучасних технологій бізнес-освіти спрямований на формування не тільки певних знань, умінь і навичок, але й здібностей їх застосування на практиці – особливих компетенцій. В останні роки активно використовуються ігрові технології як в програмах навчання, так і для підвищення кваліфікації робітників компаній. Ігрові технології освіти припускають розвиток різних видів активності – спілкування, вивчення, пізнання та ін. В сучасних умовах стану ринку праці України суттєве значення набуває необхідність формування у студентів вищих навчальних закладів як загальнокультурних, так і професійних компетенцій. Оволодіння випускниками вишів широким колом компетенцій фахівця сприятиме зростанню їх конкурентоспроможності на ринку праці та прискорить процес працевлаштування за фахом.

Студент-гравець як суб'єкт освіти розвиває свої професійно-орієнтовані компетентності, взаємодіючи з іншими суб'єктами освіти та імітуючи в грі свою професійно-спрямовану діяльність, що необхідно для осмислення правильності вибору професії. При цьому важливим

* К.е.н., професор, Харківський торгово-економічний інститут Київського національного торгово-економічного університету, Україна.

** К.ф.-м.н., доцент, Харківський національний університет ім. В.Н.Каразіна, Україна.

*** Ст. викл., Харківський торгово-економічний інститут Київського національного торгово-економічного університету, Україна.

**** К.е.н., доцент, Бердянський державний педагогічний університет, Україна.

є проектування кар'єри вже з початку навчання. Процес проектування кар'єри, на нашу думку, доцільно починати з першого курсу в рамках факультативу. Це дозволить посилити мотивацію студентів, створити середовище для колективного обговорення цінності фундаментальних дисциплін та сприятиме самоорганізації самостійної роботи.

Процес проектування кар'єри можна розбити на три етапи.

1. На першому етапі (1-й курс) майбутня професія представляється у вигляді ідеального теоретичного об'єкта, що задовольняє перспективним особистим і суспільним вимогам. Базою для прогнозування кар'єри може служити модель випускника вузу; середовищем функціонування досліджуваного об'єкта – модель економіки, що реалізується в іграх, наприклад, „Меком” (Моделювання Економіки та Менеджменту), „MESE” (Management and Economic Simulation Exercise) та Cash-flow.

2. На другому етапі (2-й курс) створюються ігрові „зразки” кар'єри і проводиться ігрова апробація їх властивостей. Теоретичні моделі кар'єри трансформуються в експериментальні моделі з їх подальшим аналізом і оцінкою в ігровій діяльності: модель коригується, підтверджується або спростовується.

3. На третьому етапі (3 і 4-й курси) здійснюється доопрацювання теоретичної моделі і розробка прогностичних рекомендацій щодо розвитку кар'єри з урахуванням побажань всіх суб'єктів освітнього процесу, включаючи роботодавців [2].

Сучасна методична підтримка ігрового проектування бізнес-кар'єри в контексті компетентнісного підходу повинна містити банк ділових ігор та тренінгових вправ, комплекс мультимедійної підтримки, методичні вказівки щодо досліджуваних ситуацій тощо.

Включення в процес утворення ігрового проектування бізнес-кар'єри дозволяє сформувати процес активної взаємодії всіх суб'єктів освіти. Важливою особливістю такої взаємодії є формування особистої мотивації студента, а саме:

1. Діловий мотив (досягнення конкретної мети, орієнтація на конкретний результат).

2. Пізнавальний мотив (одержання нових знань).

3. Мотив спілкування (комунікативний мотив: нові знайомства з людьми, близькими за інтересами, обмін думками, знаннями і т.д.).

4. Мотив самоствердження (самооцінка особистості, рівень домагань, мотивація досягнення; здійснюється в різних видах діяльності).

5. Ігровий мотив (є способом оволодіння новими видами діяльності, тренуванням і перевіркою своїх можливостей; змаганням).

6. Мотив самореалізації та розвитку особистості та ін.

Система ланцюжок ігрових форм навчання дозволяє створити активну модель майбутньої професійної діяльності, сформувати упевненість,

що особистий розвиток – найефективніший бізнес. Ігровий процес характеризується спільною розробкою його учасниками нових моделей, методик, технологій навчання та їх впровадженням у розвиток кар'єри [3, 6].

Слід зауважити, що в контексті компетентнісного підходу основної метою проведення навчальних ділових ігор є створення такого середовища спілкування, в якій природно виникають професійно спрямовані правдоподібні міркування і на базі наукових та професійних понять імітується правдоподібна професійна діяльність. Правдоподібні професійно-орієнтовані міркування в таких іграх дозволяють достатньо глибоко осмислити поняття, що розкривають сутність ринкових процесів. У таких іграх досить глибоко розкривається логіка розвитку конкуренції, а також основні її соціально-економічні види: співпраця, змагання, партнерська конкуренція, суперництво, конфлікт, конфронтація.

Одна з актуальних проблем компетентнісного підходу – навчити студентів застосовувати знання для вирішення практичних завдань – ефективно вирішується відповідними ігровими технологіями. Саме в процесі ігрової діяльності створюється сприятливе середовище для формування та розвитку ігрової компетентності як сукупності знань в дії.

Особливо ефективні ігрові технології при формуванні та розвитку компетенцій, відповідних важливим ключовим компетенціям, виділеним Радою Європи. Так, досвід проведення навчальних ігор „Меком” і „Mese” свідчить про активне формування таких компетенцій:

- соціальні компетенції – здатність взяти на себе відповідальність, спільно з іншими виробляти рішення і брати участь в їх реалізації (прийняття ігрових рішень за ціною, обсягом виробництва продукції, затратах на маркетинг і НДДКР, інвестицій та ін.);

- комунікативні компетенції, що визначають володіння технологіями усного рахунку, спілкування на різних мовах, у тому числі і комп'ютерного програмування, включаючи спілкування через Internet (розрахунок та обговорення прогнозних звітів за результатами ігрової діяльності);

- соціально-інформаційна компетенція, що характеризує володіння інформаційними технологіями (аналіз кон'юнктури на ринках та ін.);

- персональна компетенція – готовність до постійного підвищення освітнього рівня, потреба в актуалізації та реалізації свого особистісного потенціалу, здатність самостійно здобувати нові знання та вміння, здатність до саморозвитку (реалізація в грі особистої конкурентоспроможності).

Метою використання тренінг-гри „Cash-flow” є формування у студентів системи компетентностей щодо формування висновків і рекомендацій з ефективного використання грошового потоку та інвестиційної стратегії.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Ознайомлення з технологією гри. Переглянути відеороліки Роберта Кіусаки для підготовки до гри.
2. Визначити стратегії виходу на швидкісну доріжку.
3. Ознайомитись із фінансовою звітністю в грі.
4. Сформувати аналітичні звіти щодо стратегії в грі.

Під час проведення тренінг-гри у студентів мають сформуватися певні професійні, особистісні та когнітивні компетентності. Так, у процесі проведення тренінг-гри „Cash-flow” формується такий перелік професійних компетентностей:

- здатність приймати відповідальність у процесі управління грошовими потоками;
- здатність досліджувати та аналізувати зміни показників фінансової звітності у грі;
- здатність приймати рішення щодо визначення перспективних шляхів ефективною інвестиційною стратегією та стратегією управління грошовими потоками;
- здатність проводити експрес діагностику, аналізувати та оцінювати ситуацію на ринку цінних паперів та нерухомості;
- здатність розробляти нові стратегії особистого та фінансового росту.

Наведемо перелік особистісних та когнітивних компетентностей, які формуються у процесі використання тренінг-гри „Cash-flow”:

- здатність до вирішення нестандартних завдань; здатність проявляти гнучкість мислення та креатив;
- здатність до налагодження міжособистісних відносин (здатність працювати у команді);
- здатність усної презентації; здатність при великому завантаженні якісно виконувати різні завдання одночасно та грамотно систематизуючи різні завдань по пріоритетності;
- здатність переробляти зростаючу масу інформації та володіння інформаційними технологіями; навички управління інформацією;
- уміння знаходити та аналізувати інформацію з різних інформаційних джерел;
- здатність до критики та самокритики (критичне мислення; здатність формулювати критичні судження);

- здатність формулювати думки та висловлювати їх; здатність застосовувати знання на практиці;

- здатність брати на себе відповідальність за прийняття фінансових рішень.

Іншою важливою діловою грою у процесі вивчення курсів з економіки та фінансів підприємства є ділова гра „МЕКОМ”.

Метою використання ділової гри „МЕКОМ” є формування у студентів системи компетентностей щодо ефективного прийняття фінансових та управлінських рішень. Перелік професійних компетентностей згідно з діловою грою „МЕКОМ” такий:

- здатність приймати відповідальність у процесі управління підприємством;

- здатність досліджувати та аналізувати зміни показників фінансової звітності у грі;

- здатність приймати рішення щодо визначення перспективних шляхів розвитку підприємства;

- здатність проводити експрес діагностику, аналізувати та оцінювати ситуацію на ринку;

- здатність розробляти нові стратегії підвищення рейтингового індексу фірми тощо.

Гра „Меком” створює практичну економічну базу для реалізації основних принципів ефективного фінансового менеджменту та управління фінансовими ресурсами:

- задавати цілі підприємства та виявляти обмеження;

- розуміти сутність прибутку та його значення;

- добре орієнтуватися в ринковій обстановці (попит, пропозиція, ціни, реклама, якість продукції);

- вміти проводити маржинальний аналіз та аналіз операційного важелю;

- своєчасно розвивати виробничі потужності для формування пропозиції;

- аналізувати залучення капіталу та оцінювати ефективність його використання.

Таким чином, цінністю ігрової діяльності є інтеграція предметних знань, інтелектуальних зусиль усіх учасників гри у сфері практичної реалізації умінь і навичок. У спільній діяльності студент як суб’єкт інтегрального процесу стає співавтором компетенцій. Ігрові процеси при проектуванні кар’єри створюють основу для оцінки професійної компетенції як показника якості освіти; визначення змісту професійно-спрямованого навчання фундаментальних дисциплін; підвищення мотивації вивчення цих дисциплін; пошуку засобів реалізації професій-

но-спрямованого навчання і розробки методик їх використання; для балансу між фундаментальністю і професійною спрямованістю освіти.

Література

[1] Гуревич Р.С. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній освіті майбутніх фахівців / Р.С. Гуревич, М.Ю. Кадемія, М.М. Козяр; за ред. член-кор. НАПН України Гуревича Р.С. – Львів: ЛДУ БЖД, 2012. – 380 с.

[2] Дубровіна В.А. Формування комунікативного та інтерактивного середовища у навчальних групах при викладанні фінансових дисциплін / В.А. Дубровіна // Матеріали міжнародної науково-методичної конференції „Сучасні освітні технології в вищій школі”, КНТЕУ. – 2007. – С. 24–26.

[3] Дубровин А.А. Учебные игры – эффективная форма начального бизнес-образования / А.А. Дубровин, В.А. Дубровина // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Сучасний стан та проблеми розвитку підприємництва в регіоні”. – Том 3. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 87–89.

[4] Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України: [гол. ред. В.Г. Кремень]. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

[5] Кадемія М.Ю. Використання інтерактивних технологій навчання / М.Ю.Кадемія // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2013. – № 3. – С. 125–132.

[6] Трайнев В. А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии: методология и практика проведения / В.А. Трайнев. – М.: ВЛАДОС. – 2005. – 390 с.

[7] Фурс М.В. Интерактивные формы обучения – средство повышения уровня профессиональной подготовки студентов / М.В.Фурс. // Вестник высшей школы. – № 10. – 2011. – С. 29–31.

[8] Яворська Ж. Ділові ігри та їхня роль у підготовці сучасних фахівців / Ж. Яворська // Вісник Львівського університету. – Вип. 19. – Ч. 1. – 2005. – С. 241–246.

* * *

RYSZARD BROSZKIEWICZ*
MAGDALENA BROSZKIEWICZ**

Współtworzenie wartości firmy przez dział *Human Relations*

Wstęp

Kierowanie ludźmi w przedsiębiorstwie, zwane w ostatnim czasie zarządzaniem zasobami ludzkimi, to „[...] proces uprawomocnionego i intencjonalnego wywierania wpływu na podwładnych, odpowiedniego kształtowania ich zachowań zawodowych, sprzyjających osiągnięciu założonych celów organizacyjnych”¹. Oczywiście, w proces ten należy również wpisać element dobierania odpowiedniej kadry w taki sposób, aby realizacja celów była możliwa przy jak najmniejszych problemach, zależnych i niezależnych od zachowań poszczególnych osób. Realizacja celów prowadzi zaś do ukształtowania w umysłach interesariuszy obrazu wartości firmy.

W ostatnim czasie coraz więcej przedsiębiorstw decyduje się na powierzenie funkcji poszukiwania i kształtowania odpowiednich kadr firmom outsourcingowym. Jednocześnie koniecznością staje się włączenie działu kadr do własnej komputerowej sieci oraz połączenie go poprzez internet ze światem zewnętrznym. Do sieci można przenieść wiele funkcji związanych z zarządzaniem kadrami. Dzięki temu poprawi się produktywność, a także zwiększy satysfakcja pracowników, co będzie sprzyjać ich pozostaniu w dotychczasowym miejscu pracy. Rekrutacja prowadzona przez internet to sposób na szybkie i ekonomiczne pozyskiwanie kandydatów do pracy, zarówno z firmy, jak i spoza niej. Wprowadzone do sieci szczegółowe profile pracowników pozwalają menedżerom projektów dopasowywać kwalifikacje do przyszłych zadań i eliminują konieczność angażowania tymczasowego personelu. Pracownicy zatrudnieni na podstawie specjalnych umów w biurach klientów mogą przez internet podejmować decyzje w sprawie ubezpieczeń zdrowotnych. Teraz także personel pracujący w domu ma dostęp do informacji o planowanych przez pracowników przedsiębiorstw ubezpieczeniach zdrowotnych i emerytalnych oraz możliwościach ich zmiany. Wszystkie te

* Prof. zw. dr hab., Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

** Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 103.

usługi można świadczyć bez dodatkowego obciążania pracowników działu kadr. Otwarta jest kwestia: czy HR (*human resources* – zarządzanie zasobami ludzkimi) powinno być prowadzone przez wewnętrzny dział, czy też zlecony na zewnątrz. Wiele firm nie potrzebuje bardzo zaawansowanej funkcji zarządzania kadrami i mogą także rozpatrywać wykorzystanie zewnętrznych usług HR w pełnym zakresie lub tylko w niektórych obszarach, takich jak obsługa płac. Na ryzyko narażone są natomiast te, które zakładają, że ich dział kadr jest ukierunkowany strategicznie.

Podmioty zarządzania, w ujęciu modelowym uznane za wewnętrzne, to: menedżerowie, wyspecjalizowana komórka kadrowa (sztab personalny), pracownicy i ich zbiorowe przedstawicielstwo, oraz organy kontroli². Podmioty zewnętrzne mają znaczenie pośrednie, o ile nie są zatrudnione przy doborze kadr. Oczywiście, pod uwagę trzeba brać dobro interesariuszy, których potrzeby są zaspokajane przez działalność przedsiębiorstwa, zatem mają oni pośredni wpływ na przebieg procesów wewnątrz firmy.

Zagadnienie kierowania potencjałem społecznym

Obecnie w przedsiębiorstwach nastąpił czas weryfikacji założeń oraz metod kierowania potencjałem społecznym. Ograniczane są budżety działów personalnych, redukowane zatrudnienie, włącza się komórki kadrowe do innych pionów (na przykład finansowych lub administracyjno-obsługowych), również często korzysta się z tak modnego ostatnio outsourcingu obsługi kadrowej pracowników. W organizacjach komórki personalne, niejako tradycyjnie, zajmują się wyłącznie podstawowymi funkcjami HR, takimi jak: administracja kadrowa, planowanie zatrudnienia, rekrutacja i dobór, motywacja płacowa, adaptacja, rozwój zawodowy i ocena pracowników. Tymczasem rola działu personalnego ewoluje. Nowe funkcje i zadania dotyczą bezpośrednio efektywności procesu pracy, pojawiają się bardzo rozbudowane elementy usługowe, doradcze i informacyjne. Rośnie znaczenie indywidualnego kontaktu z pracownikami, nakierowanego na uświadomienie zatrudnionym, że nadrzędnym celem wszelkich przedsięwzięć jest przetrwanie i rozwój przedsiębiorstwa.

Rosnące znaczenie zagadnień związanych z wyszukiwaniem i utrzymaniem utalentowanych pracowników sprawia, że zarządzanie kadrami staje się strategicznym składnikiem aktywów przedsiębiorstwa. Poziomy rozwoju funkcji HR jest mocno powiązany ze statusem kierownictwa działu kadr w strukturze organizacji. Zrozumienie poziomu rozwoju funkcji zarządzania kadrami przed rozpoczęciem danego projektu lub wprowadzeniem nowych wymagań umożliwia firmie podjęcie innych, lepszych decyzji. Mając tego ro-

² Ibidem, s. 253.

dzaju wiedzę, dział kadr i inne organy decyzyjne będą w stanie określić odpowiednie wymagania dla projektu, dostosowując oczekiwania do poziomu rozwoju działu HR. Brak zrozumienia poziomu rozwoju funkcji zarządzania kadrami skutkuje często sytuacją, w której dział kadr jest zmuszony świadczyć usługi wykraczające poza jego możliwości.

Aby określić, jaką wartość dla przedsiębiorstwa ma zarządzanie kadrami, należy się skoncentrować na odbiorcach. Zarządzający działami HR powinni się więc skoncentrować na potrzebach osób znajdujących się pod ich „opieką”. Tymczasem „[...] przekonania, cele i działania pracowników działu HR służą zazwyczaj osiągnięciu rezultatów, które oni uważają za najlepsze dla organizacji. Wykonują więc zamierzone cele, nie zważając na opinie innych”³.

Specjaliści HR muszą zrozumieć i opanować koncepcję wartości. W powszechnym rozumieniu są to standardy firmy, zasady etyczne, wartość – to również korzyść, jaką uzyskujemy w wyniku transakcji, a więc jest określana głównie przez odbiorcę. Specjaliści HR tworzą wartość, kiedy ich praca pomaga innym w osiągnięciu zamierzonych celów. Wartość to słowo-klucz w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Kiedy praca specjalistów działu HR przynosi innym korzyści, dział zdobywa pozycję i wiarygodność, a zarządzający szacunek. Muszą oni jednak uświadomić sobie misję tworzenia wartości dla innych.

W tej pracy najważniejszy powinien być nie sam dział HR, ale cała firma, a szczególnie skupienie się na głównych generatorach jej dochodów, którzy są w stanie udowodnić swą wartość dla interesariuszy firmy. Działają oni z myślą o klientach, inwestorach, menedżerach i innych pracownikach. Aby więc stać się prawdziwymi partnerami biznesowymi, specjaliści ds. zasobów ludzkich muszą mieć na uwadze korzyści interesariuszy.

Końcowi odbiorcy usług współtworzą rynki obsługiwane przez firmy. Są to klienci – konsumenci dóbr i usług, ale także akcjonariusze, którzy w firmę inwestują kapitał. Pracownicy działu HR muszą się więc skoncentrować na rynku; muszą mieć na uwadze czasem sprzeczne ze sobą potrzeby odbiorców, klientów wewnętrznych (menedżerów) oraz zewnętrznych interesariuszy. Klientom zewnętrznym z reguły poświęca się mniej uwagi, chociaż właśnie realia otaczające firmę nadają ostateczną wartość działaniom wewnętrznym, ponieważ to zewnętrzny strumień środków warunkuje działania wewnątrz firmy, także kształtowanie potencjału jej pracowników.

Kreowanie wartości firmy przez dział HR

Pojęcie „wartość” funkcjonuje w różnych dyscyplinach naukowych: ekonomii, organizacji, finansach, rachunkowości, prawie, filozofii itp. Wartość

³D. Ulrich, W. Brockbank, *Tworzenie wartości przez dział HR*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008, s. 18.

jest kategorią subiektywną, a to znaczy, że to samo dobro, o tych samych cechach dla różnych osób może mieć, i najczęściej ma, inne znaczenie; skłonne są one zapłacić za nie różną cenę. W gospodarce rynkowej przedsiębiorstwa są przedmiotem obrotu, podobnie jak towary i usługi – mogą stać się obiektem zakupu i sprzedaży. Mogą być również przedmiotem zastawu, mają więc określoną wartość. Przedsiębiorstwa są jednak dobrem szczególnym. Nabywane są przez inwestorów, a więc w celu osiągnięcia w przyszłości określonych korzyści finansowych. Korzyści, jakie może osiągnąć inwestor w związku z nabyciem przedsiębiorstwa, zależą nie tylko od majątku, który jest jego własnością, lecz od wielu czynników pozamajątkowych, takich jak: pozycja rynkowa, lojalność klientów, lojalność i kreatywność pracowników, metody zarządzania, lokalizacja⁴.

Dział HR może stać się źródłem przewag konkurencyjnych firmy, czyli tworzenia takich wartości, których nie mogą skopiować inne firmy lub byłby to proces długotrwały. Musi to być wartość dla pracowników, menedżerów, klientów i akcjonariuszy. Postępy działu HR muszą przynosić namacalne efekty, czyli dzięki umiejętnościom pracowników i ich wykorzystaniu klienci i akcjonariusze okazują zadowolenie, przedłużając kontakt z firmą.

Świadomość wartości działu zasobów ludzkich pomaga specjalistom HR w zdobywaniu indywidualnej wiedzy i umiejętności niezbędnych do tego, by z ich pracy wynikały korzyści dla akcjonariuszy. Działalność ta jest wpływową, gdyż daje duży wkład w rozwój i sukces firmy.

Pracownicy działu HR mogą pełnić szczególne role w rozwoju i zarządzaniu kapitałem ludzkim. Taką rolę może spełniać „rzecznik pracowników”. Rola ta wymaga wczucia się w sytuację pracowników, zrozumienia ich obaw i wątpliwości, a jednocześnie postawienia się w roli menedżerów i przekazywania pracownikom wskazówek – co muszą robić, by osiągnąć sukces. Pracownicy HR muszą być otwarci i życzliwi, a jednocześnie rozumieć i przekazywać różne punkty widzenia. Dział HR nie może tylko skupiać się na partnerstwie biznesowym, pomagając kierownictwu określać i osiągać cele związane z wynikami finansowymi i klientami. Logika biznesu, etyka i zdrowy rozsądek podpowiadają, że lojalność pracowników może wynikać z więzi, a więź wynika z wzajemnej troski, co oznacza słuchanie ich i reagowanie na indywidualne potrzeby. Rzecznicy tworzą niezaprzeczalną wartość dla pracowników, ale jednocześnie przynoszą też korzyści pozostałym grupom interesariuszy. Dla inwestorów jest to potencjał niematerialny, ale warunkuje m.in. produktywność przez samopoczucie pracowników. Klienci są traktowani tak, jak pozwala na to atmosfera w firmie. Im jest ona lepsza, tym większa

⁴ R. S t a l m a c h, *Zarządzanie firmą w interesie akcjonariuszy*, Difin, Warszawa 2005, s. 20.

satysfakcja klientów. Rzecznicy pracowników są więc również rzecznikami klientów i przekazują obu grupom wartości i modele zachowań.

Inna rola pracowników działu HR to tzw. deweloper rozwoju ludzkiego. Obecnie za główną wartość w firmie uznaje się kapitał ludzki, a dział HR dba o rozwój siły roboczej i koncentruje się na indywidualnych pracownikach bardziej niż na procesach organizacyjnych. „Kapitał ludzki to wartość tworzona przez pracowników organizacji”⁵. Skupianie się na przyszłości, indywidualny kontakt z pracownikami firmy mogą zapewnić im możliwości rozwoju nowych umiejętności, zgodnych z ich potrzebami i zamierzeniami firmy. Ten zakres obejmuje również szkolenie liderów, koncentruje się na zachowaniach i postawach pracowników, a rozumiejąc indywidualne różnice, można opracować sposoby motywacji do pożądanego działania. Trenowanie kadry menedżerskiej może być przeprowadzane przez budowanie zaufania, dzielenie się uwagami i potwierdzanie zmian. Jako deweloperzy kapitału ludzkiego specjaliści HR odpowiadają za pozytywne relacje w zespołach. Może to mieć postać zorganizowanych zajęć integracyjnych lub nieformalnych rozmów z członkami zespołów, mających ujawnić i rozwiązać problemy nieformalne. Dla wartości firmy ma to kapitalne znaczenie. Pokazuje bowiem indywidualne możliwości rozwoju zawodowego, zapewniając satysfakcję i tworząc środowisko, w którym wszyscy nieustannie rozwijają umiejętności, a co za tym idzie, mogą lepiej wspierać się nawzajem w pracy. Dla inwestorów jest to korzyść rynkowa w postaci lepszej sytuacji firmy, w której pracownicy doskonaliły swoje indywidualne umiejętności. Klienci zwiększają swoje zaufanie i przywiązanie do usług firmy. Specjaliści HR mogą to osiągnąć przez: koordynowanie relacji pomiędzy pracownikami a klientami, wspólne przedsięwzięcia, wizyty u klientów, opiekę doradców, szkolenia dla klientów, badania i inne działania związane z kapitałem ludzkim. W efekcie klienci czują się swobodniej i pewniej w kontaktach z przedsiębiorstwem.

W jakim stopniu praca HR koncentrująca się na ludziach (personelu, szkoleniach, rozwoju) tworzy wartość? W jakim stopniu koncentracja na efektywności tworzy wartość?

Na te pytania warto sobie odpowiedzieć, kształtując budowę i funkcjonowanie komórki HR w firmie. Działania specjalistów HR obejmują:

- obszar przepływu pracowników (rekrutacja, przebieg kariery, awanse, zwolnienia);
- zarządzanie efektywnością (standardy i normy, nagrody finansowe i niematerialne, informacje zwrotne);
- przepływ informacji (wspólne zasoby wiedzy, wiedza o procesach zachodzących w firmie);

⁵ D. Ulrich, W. Brockbank, *Tworzenie wartości...*, op.cit., s. 212.

- przepływ pracy (przekształcanie indywidualnych wysiłków we wspólne wyniki, nadzór i odpowiedzialność pracowników).

Każde działanie musi obejmować sformułowanie kolejnych etapów: opracowanie czynności, środków do osiągnięcia celu, odpowiedzialność, czas wykonania oraz kontrola. Tak rozpisana czynność może zapewnić źródło efektywnej pracy nie tylko komórki HR, ale także każdej innej w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa.

Jeżeli chodzi o przepływ informacji – jedną z najważniejszych kwestii, którą organizacje muszą kierować – warto poświęcić temu zagadnieniu nieco więcej uwagi. O ile działania specjalistów HR w pozostałych trzech obszarach jest uznawane za oczywiste i nominalnie im przypisane, znamienne jest również to, że w procesie przepływu informacji rola specjalistów zarządzania kadrami jest nie do przecenienia.

Strumień informacji zawiera dane o klientach, akcjonariuszach, sytuacji ekonomicznej i prawnej, technologii i czynnikach demograficznych, aby można było dostosować się do otoczenia zewnętrznego i nie pozwolić zaskoczyć pracowników. Kolejnym aspektem jest wewnętrzny przepływ informacji w układzie pionowym i poziomym. Przepływ informacji warunkuje przepływ wartości. Informacje umożliwiają firmom określanie i spełnianie oczekiwań konkurencyjnych rynków, tworzenie wartości w oczach klientów i akcjonariuszy, funkcjonowanie zgodne z normami etycznymi danej społeczności. Dzięki informacjom organizacje komunikują cele, kształtują strategie, podejmują decyzje i integrują działania. Umożliwiają one rozwój innowacji, wprowadzanie zmian, doskonalenie usług, podnoszenie jakości, kontrolowanie kosztów i zwiększanie produktywności. Określają zakres wpływu poszczególnych osób, nadają pracy znaczenie i kierunek, definiują cele menedżerów i pracowników. Zależność jest prosta: przepływ informacji warunkuje przepływ wartości. Inwestorzy, klienci, menedżerowie i pracownicy wyrabiają sobie zdanie na temat przedsiębiorstwa na podstawie posiadanych informacji, dzięki obserwacjom i własnym doświadczeniom lub informacjom pozyskaną inną drogą.

Zasada przepływu informacji obejmuje wszystkie poziomy organizacji. Firmy muszą dbać o dokładność w każdym aspekcie działalności – od księgowości po przygotowywanie szczegółowych raportów i analiz dla inwestorów. W dobie rozwoju rynku kapitałowego, gdy wiele firm przekształca się w spółki giełdowe, konieczność sporządzania rzetelnych źródeł informacji staje się prawnie wymagana⁶. Również dobrze traktowani klienci i inwestorzy to swoje nośniki informacji o tym, jakiego podejścia mogą się spodziewać z naszej strony kolejni interesariusze.

⁶ F.K. Reilly, K.C. Brown, *Analiza inwestycji i zarządzanie portfelem*, PWE, Warszawa 2001, s. 105.

Informacje stanowią również łącznik pomiędzy łańcuchem dostaw a przepływem pracy. Im sprawniej przepływają one do właściwych komórek, tym większe są korzyści dla firmy. Informacja tworzy kulturę organizacyjną firmy. Zależność jest też odwrotna – te przedsiębiorstwa, które posiadają silną strukturę organizacyjną, potrafią efektywnie zarządzać informacjami. W rezultacie pracownicy rozumieją znaczenie ich pracy dla klientów i organizacji jako całości.

Komunikacja w przedsiębiorstwie musi być jednocześnie ukierunkowana i otwarta. W tym celu należy jednak porzucić powszechne, skostniałe schematy i ustalić strumienie przepływu informacji w firmie. Jak twierdzą D. Ulrich i W. Brockbank⁷, aby tego dokonać, należy zapewnić spełnienie następujących warunków, co spoczywa na barkach pracowników działu HR jako na pośrednikach między szczeblem „dowodzącym” a wykonawcami:

- zapewnienie zgodności między przekazem a rzeczywistością (połączenie w przekazie komunikatów, które rodzą pozytywne skutki zarówno dla wewnętrznych, jak i zewnętrznych interesariuszy);
- skodyfikowanie powszechnie używanych koncepcji, języka i logiki (zrozumiałych i jasnych komunikatów, zgodnych z misją i celami uświadomionymi w umysłach pracowników);
- wyznaczenie „strażnika integralności” (odpowiedzialnego za monitorowanie w firmie koncepcji, języka i logiki, co może przeciwdziałać np. dążeniom do zbyt szybkich zmian płynących z górnych szczebli zarządzania);
- wybór środka przekazu dopasowanego do typu wiadomości i odbiorców (których potrzeby są znane specjalistom HR);
- zapewnienie integracji i spójności (wszystkie działania HR mają wymiar komunikacyjny: pokazują, jaka firma naprawdę jest i co robi, najważniejsze założenia, na których opiera się firma, muszą być wyrażone jednogłośnie, natomiast komunikaty przełożonych i sygnały wysyłane przez dział HR muszą być spójne);
- ustalenie odpowiedzialności (za komunikację odpowiedzialni są wszyscy pracownicy, muszą to robić świadomie i efektywnie; opracowanie szczegółowej strategii stanowi system wytycznych dla pracowników);
- badanie i zwiększanie skuteczności komunikacji (mechanizmy wykrywania i naprawiania błędów, formalne i nieformalne spotkania dają dokładniejszy obraz niż raporty jednostki).

Przekaz informacji następuje w pięciu kierunkach. We wszystkich wymienionych sytuacjach pewne kwestie się pokrywają; są one obrazowane pytaniami: Kto jest nadawcą wiadomości? Kto jest adresatem? W jaki sposób i kiedy jest przekazywana? Istnieje wiele kombinacji tych elementów, niektó-

⁷D. Ulrich, W. Brockbank, *Tworzenie wartości...*, op.cit., s. 138.

re z nich o ogromnej wartości dla klientów, inwestorów, menedżerów i pracowników. W każdym z tych przypadków pośrednikiem w przekazywaniu informacji na kolejne szczeble może być pracownik działu HR.

Kierunki przenoszenia informacji⁸:

1) z zewnątrz do wewnątrz:

- informacje o klientach: co i za ile chcą kupować; w jakim stopniu potrzeby obecnych klientów pokrywają się z całym rynkiem docelowym; dane statystyczne;

- jak najwięcej informacji o najważniejszych klientach (niektórzy gwarantują większe i pewniejsze zyski); również o potencjalnych, z którymi firma obecnie rzadko współpracuje. Zdobywanie takich informacji jest niezwykle ważne, choć jednocześnie trudne;

- porównanie danych (jak klienci widzą firmę na tle konkurencji; jak kształtuje się sytuacja w porównaniu z tą sprzed roku; sytuacja firmy a oczekiwania interesariuszy);

- tworzenie i zbieranie informacji przez wspólne działanie z klientami (źródło zrozumienia koncepcji, języka, logiki, priorytetów klientów);

- praca kadry zarządzającej i pracowników a wymagania klientów (bezpośredni kontakt z klientami ma wpływ na sposób myślenia menedżerów i pracowników);

- spojrzenie inwestorów (jest zwykle obiektywne, bezpośrednie i rzetelne);

- dostawcy jako dodatkowe źródło informacji (outsourcing informacji zmniejsza ryzyko, przyspiesza opracowywanie innowacyjnych rozwiązań);

2) z wewnątrz na zewnątrz:

- marka i jej prezentacja (wizerunek i jakość produktów i usług);

- prezentacja wizerunku marki i jego utrzymanie (marka może być odbiciem ambicji firmy i jej pracowników, o których informacje posiada dział HR; zatrudnianie odpowiednich ludzi i podobnych wartościach; odpowiednie systemy szkoleń; standardy pracy i nagrody; przekaz odpowiednich informacji; kreowanie liderów);

- stworzenie emocjonalnych więzi z klientami;

- zdobycie zaufania klientów (zachowania wzbudzające zaufanie i kreowanie takiego wizerunku);

3) z góry na dół:

- informowanie o ważnych sprawach bezpośrednio przez kierownictwo (przy czym specjaliści HR powinni zadbać, by działania członków kadry kierowniczej były zgodne z tym, co głoszą);

⁸ Opracowane na podstawie: D. U l r i c h, W. B r o c k b a n k, *Tworzenie wartości...*, op.cit., s. 150-163.

- informowanie o sprawach codziennych bezpośrednio przez przełożonego (specjaliści HR muszą zadbać, by menedżerowie potrafili się komunikować i mieli dostęp do wiadomości, które powinni przekazywać);

- równowaga między „co” i „dlaczego” (gdy pracownicy wiedzą, dlaczego coś się dzieje, łatwiej jest im się utożsamić z nowymi celami);

- równowaga między obrazem ogólnym i szczegółowym (pracownicy muszą znać wymagania, zagrożenia, oczekiwania płynące z otoczenia, jak i ze strony kierownictwa);

- równowaga między dobrymi i złymi wiadomościami (pracownicy cenią sobie otwartość);

- korzystanie z różnych środków przekazu;

4) z dołu do góry:

- docenienie znaczenia przepływu informacji z dołu do góry (kanały przepływu w tym kierunku często są niedrożne, tymczasem dział HR powinien przekazywać na wyższe szczeble nawet najbardziej negatywne sygnały, pod warunkiem że sam może się cieszyć zaufaniem swoich „podopiecznych”);

- znajdowanie się w centrum wydarzeń (jak najbliższej newralgicznych punktów);

- zbieranie i wykorzystywanie danych empirycznych (stworzenie bazy opinii pracowników, które ułatwiają menedżerom bardziej obiektywne spojrzenie);

- stworzenie kanałów przepływu informacji z dołu do góry (nie wystarczy sama otwartość, konieczne jest np. uczestnictwo w walnych zebraniach pracowników);

5) poziomo:

- usunięcie przeszkód w efektywnej komunikacji (skłanianie pracowników do rozmów między sobą, pokonania niechęci do przyjmowania cudzych rozwiązań);

- promowanie wydajności (im lepsza komunikacja pozioma, tym mniej informacji musi być przesyłane pionowo; społeczne i finansowe koszty są zredukowane, co prowadzi do lepszej koordynacji);

- stworzenie systemu zintegrowanych połączeń poziomych (połączenie w procesie komunikacji pracowników, zespołów, działów, oddziałów, sektorów);

- zwiększenie możliwości rynkowych (skoordynowanie łańcucha tworzenia wartości przynosi również korzyści zewnętrzne);

- wykorzystanie wszystkich możliwości poziomego przepływu informacji (spotkania robocze, doraźne komitety, grupy zadaniowe).

Co do organizacji przepływu pracy: wypełnianie zobowiązań wiąże się z odpowiednim procesem – od zapotrzebowania na towary do realizacji zamówień. Przepływ pracy jest efektywny, gdy poszczególne stanowiska pracy

łączą się w komórki coraz wyższych rzędów, nie tracąc przy tym ciągłości realizowanych celów, co tworzy wartość przedsiębiorstwa w oczach wszystkich osób z nim związanych.

Podsumowanie

Praca personelu wewnątrz każdej organizacji wpływa na klientów i inwestorów, a także na innych uczestników życia firmy. Szczególnie istotna rola przypada specjalistom HR, którzy łączą ze sobą w różnych kombinacjach interesy klientów, inwestorów, menedżerów i pracowników. Zajmują się ludźmi, wydajnością, informacjami i pracą, tworząc w ten sposób odpowiednią infrastrukturę. Z drugiej strony: dzięki dobrze zorganizowanemu systemowi informacji można osiągnąć prawidłowe zobrazowanie potrzeb interesariuszy, a to z kolei jest źródłem dalszego rozwoju i bodźcem do wprowadzania w życie innowacji, które mogą usprawnić funkcjonowanie całego systemu powiązań, jakim jest firma. Specjaliści ds. zasobów ludzkich – przez określenie odbiorców docelowych usług i dóbr, jakie może dać przedsiębiorstwo, wyraźne zdefiniowanie ich oczekiwań, dostosowanie pracy działu HR do wartości dla nich ważnych oraz zaangażowanie ich w funkcjonowanie firmy – zapewniają interesariuszom obsługę, która tworzy wartość i zapewnia lojalność, a także daje satysfakcję z pracy. Kiedy specjaliści HR pomagają w rozwijaniu kompetencji i spełniają właściwe funkcje, stają się partnerami i odgrywają ważną rolę w działaniu firmy, a więc również określają jej miejsce w otoczeniu.

Bibliografia

- Reilly F.K., Brown K.C., *Analiza inwestycji i zarządzanie portfelem*, PWE, Warszawa 2001.
- Stalmach R., *Zarządzanie firmą w interesie akcjonariuszy*, Difin, Warszawa 2005.
- Ulrich D., Brockbank W., *Tworzenie wartości przez dział HR*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2008.
- [www.ceo.cxo.pl].
- Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.

BOŻENA GAJDZIK*

Społecznie odpowiedzialny pracodawca w ujęciu mikro i makro

Wprowadzenie

Dbałość o zdrowie i życie pracowników, jak i przejęcie odpowiedzialności za rozwój społeczności w miarę możliwości zasobowych przedsiębiorstwa warunkuje prowadzenie działalności gospodarczej w globalnej gospodarce, która nabrała szczególnego znaczenia w ostatnich dwudziestu latach. Zapewnienie bezpiecznych warunków pracy oraz ochrona zdrowia i życia pracowników jest obowiązkiem pracodawcy, co wynika z przepisów prawnych. Z kolei działania na rzecz społeczności rozumianych jako filantropia (*Social Responsibility* – SR), rozpatrywana w wymiarach: finansowym, materialnym, czynnościowym, jest dobrowolnym działaniem przedsiębiorstw. *Social Responsibility* jest szerokim zakresem działań przedsiębiorstw, świadomych swojej odpowiedzialności wobec różnych grup interesariuszy¹. Zgodnie z modelem A.B. Carrolla można rozpatrywać SR w kategoriach odpowiedzialności ekonomicznej (zyskowość, skuteczność), prawnej (przestrzeganie prawa), etycznej (przestrzeganie norm etycznych, przeciwdziałanie złym praktykom), filantropijnej (sponsoring, wolontariat na rzecz społeczności lokalnej)².

W niniejszej publikacji skupiono się na dwóch kategoriach odpowiedzialności. Pierwsza to dbałość o zdrowie i życie pracowników, druga – działalność filantropijna przedsiębiorstwa. Zakres pierwszej odpowiedzialności, ze względu na odbiorców – pracowników – określono jako mikro (działalność wewnątrz przedsiębiorstwa). Natomiast zakres drugiej, adresowany do wspólnot lokalnych, analizowano jako makroujęcie (działania w otoczeniu przedsiębiorstwa). W publikacji nie uwzględniono działań na rzecz klientów

* Dr, Politechnika Śląska, Gliwice.

¹ J. A d a m c z y k, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009, s. 13–19.

² A. B. C a r r o l l, *Business and Society: Ethics and Stakeholders Management*, College Division South-Western Publishing Vo., Cincinnati, Ohio 1993, s. 35; cyt. za: M. R y b a k: *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 29–30.

i kontrahentów przedsiębiorstwa, jak i w obszarze ochrony środowiska ze względu na rozległość tematyczną.

Społeczna odpowiedzialność pracodawcy w ujęciu mikro

Rozpatrując pracodawcę jako podmiot zatrudniający pracowników, należy przyjąć, że podstawowym interesariuszem społecznej aktywności przedsiębiorstwa są pracownicy. Ze względu na znaczenie tej grupy adresatów dla przedsiębiorstwa zalicza się ich do kategorii substancjalnej (*constancial stakeholders*), czyli grupy, bez której przedsiębiorstwo nie mogłoby istnieć³. Do tej grupy poza pracownikami zalicza się również akcjonariuszy i właścicieli przedsiębiorstwa (grupa ta nie była objęta analizą w niniejszej publikacji).

W interesie przedsiębiorstwa jest spełnienie oczekiwań pracowników, ponieważ to ich praca przynosi wymierne wyniki (efekty). Zakres odpowiedzialności pracodawcy wobec pracowników jest uregulowany prawnie (kodeks pracy) układami zbiorowymi i wewnętrznymi zasadami. Przedmiotem ustaleń objęto między innymi kwestie: czasu pracy, wynagrodzenia, warunków pracy. Poza uregulowanym prawem zakresem odpowiedzialności pracodawców wobec pracowników pojawił się zakres odpowiedzialności niekoniecznie uregulowanej, a określanej jako społeczny. W warunkach gospodarki rynkowej pracownicy są zaliczani do kategorii klientów firmy. Ich oczekiwania są przedmiotem analizy i podejmowanych działań, których rezultatem jest satysfakcja z pracy. W warunkach globalnych praca w przedsiębiorstwach ma być przyjemna, etyczna i motywująca. Przedsiębiorstwa powinny mieć świadomość oczekiwań pracowników i dążyć do ich zaspokojenia (przy zachowaniu równowagi między preferencjami pracowników a celami przedsiębiorstwa). W tabeli 1 zestawiono przykładowe cele i oczekiwania pracowników.

Tabela 1

Cele i oczekiwania pracowników wobec pracodawcy

Cel główny	Cele szczegółowe	Przykładowe oczekiwania
Jakość życia	Godziwe warunki życia	<ul style="list-style-type: none"> • wynagrodzenie zapewniające godziwe warunki życia (standardy europejskie; pracownicy porównują wynagrodzenie w Polsce z innymi krajami UE) – satysfakcjonujące wynagrodzenie

³ J. A d a m c z y k, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 87.

Cel główny	Cele szczegółowe	Przykładowe oczekiwania
Jakość życia	Zapewnienie godziwej egzystencji, utrzymanie rodziny	<ul style="list-style-type: none"> • regularne wynagrodzenie, • pewność miejsca pracy, • umowy na czas nieokreślony, • wynagrodzenie zapewniające warunki do prawidłowego rozwoju rodziny, • zabezpieczenia socjalno-bytowe, • ubezpieczenia zdrowotne i emerytalne, • wywiązywanie się z zobowiązań wobec pracowników (porozumienia, układy zbiorowe)
	Sprawiedliwe wynagrodzenie	<ul style="list-style-type: none"> • wynagrodzenie zgodne z wkładem pracy (nagradzanie za wyniki), • wynagrodzenie zgodne z kompetencjami i kwalifikacjami
	Udział w zyskach przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> • pracownicy jako akcjonariusze przedsiębiorstwa, • podział części wygenerowanego zysku wśród pracowników
Relacje zawodowe i stosunki pracy	Poszanowanie praw pracowniczych	<ul style="list-style-type: none"> • przestrzeganie obowiązujących przepisów i norm prawnych, • poszanowanie praw pracowniczych, • szacunek wobec pracowników, • zaufanie do pracowników, • współpraca przełożonych z pracownikami (praca zespołowa), • dwustronna komunikacja, • zapewnienie etycznego przywództwa
Zdrowie i bezpieczeństwo	Warunki pracy i bezpieczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • przestrzeganie norm prawnych, • warunki pracy umożliwiające wykonanie powierzonych pracownikom zadań, • bezpieczne warunki pracy (większe wyczulenie pracodawców na kwestie bezpieczeństwa)
	Ochrona zdrowia	<ul style="list-style-type: none"> • zapewnienie warunków do wykonania podstawowych badań okresowych, • dodatkowe badania profilaktyczne, • pomoc w powrocie do pełnej sprawności zawodowej (np. po wypadku zawodowym i chorobach zawodowych)
	Usługi socjalno-bytowe	<ul style="list-style-type: none"> • dofinansowania do wypoczynku, • pożyczki zakładowe, • deputaty materialne

Cel główny	Cele szczegółowe	Przykładowe oczekiwania
Rozwój zawodowy	Spełnienie zawodowe, samorealizacja, satysfakcja zawodowa	<ul style="list-style-type: none"> • awans zawodowy (uczciwe zasady awansu i nagradzania), • praca dająca satysfakcję, • możliwość samorozwoju, • przejrzysty system motywacji, • udział w doskonaleniu przedsiębiorstwa, • wspieranie kreatywności, innowacji, • zmniejszenie zakresu kontroli przełożonego (w kierunku samokontroli), • wywiązywanie się pracodawcy z zobowiązań wobec pracowników, • pełna i rzetelna informacja na temat funkcjonowania przedsiębiorstwa, • przejrzysty system oceniania pracowników, • nagradzanie za wyniki, • badanie poziomu satysfakcji pracowników
Partycypacja w zarządzaniu	Udział w zarządzaniu przedsiębiorstwem	<ul style="list-style-type: none"> • współpraca zarządu ze związkami zawodowymi, • akcjonariat pracowniczy, • spotkania członków zarządu z pracownikami (dwustronna komunikacja), • rzetelna informacja na temat przedsiębiorstwa
	Zaangażowanie pracownicze w doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> • uczestnictwo w zarządzaniu przedsiębiorstwem (wykorzystanie nowoczesnych metod organizacji pracy i zarządzania, np. burze mózgów), • zwiększenie zakresu swobody decyzyjnej (konceptcja <i>Lean Management</i>), • udział w doskonaleniu funkcjonowania przedsiębiorstwa, wdrażanie inicjatyw pracowniczych (Kaizen)

Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie celów i zidentyfikowanych oczekiwań pracowników ustalono pięć podstawowych zakresów społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstwa:

- 1) oddziaływanie pracy na jakość życia;
- 2) relacje zawodowe i stosunki pracy;
- 3) warunki pracy i bezpieczeństwo pracy;

- 4) rozwój zawodowy i satysfakcja zawodowa;
- 5) partycypacja i zaangażowanie pracownicze.

W celu ustalenia szczegółowego zakresu działań w wymienionych obszarach przytoczono przykłady aktywności przedsiębiorstwa hutniczego ArcelorMittal Poland wobec pracowników. W analizowanym przedsiębiorstwie społeczna odpowiedzialność biznesu jest kluczowym obszarem globalnej strategii grupy kapitałowej ArcelorMittal. Wyróżnia się trzy filary strategii:

1. Inwestowanie w pracowników.
2. Produkcja stali w sposób zrównoważony.
3. Wspieranie lokalnych społeczności⁴.

Filary te oparte są na przestrzeganiu zasad określanych jako ład korporacyjny. Elementami szeroko rozumianego „Programu zgodności”, który obowiązuje wszystkie spółki grupy, są⁵: Kodeks etyki biznesu, zasady dotyczące informacji poufnych, polityka w zakresie zgodności z przepisami antymonopolowymi, procedura zgłaszania niewłaściwego postępowania, niezapowiedziane kontrole, polityka praw człowieka, wytyczne w zakresie sankcji gospodarczych wraz z przeglądem na temat przestrzegania sankcji gospodarczych oraz wytyczne w zakresie zapobiegania korupcji. „Program zgodności” wprowadzono zarządzeniem Dyrektora Generalnego nr 5/2006 wymienionego przedsiębiorstwa. Założenia programu obowiązują we wszystkich spółkach grupy ArcelorMittal od 26 czerwca 2007 rok. W ramach współpracy z kontrahentami (dostawcami) przedsiębiorstwo wprowadziło „Program odpowiedzialnego pozyskiwania zasobów”, który zobowiązuje dostawców do przestrzegania dobrych praktyk w zakresie⁶: bezpieczeństwa i higieny pracy, praw człowieka, etyki, odpowiedzialności za środowisko.

Priorytetowym celem przedsiębiorstwa ArcelorMittal Poland jest produkcja bezwypadkowa. Corocznie przedsiębiorstwo przeznaczają znaczne środki na poprawę bezpieczeństwa pracy. Działania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy realizowane są w trzech kierunkach: pierwszy to inwestycje bezpośrednio w poprawę warunków pracy; drugi obejmuje identyfikowanie zagrożeń i wdrażanie środków zapobiegawczych; celem trzeciego jest podniesienie wiedzy każdego pracownika oraz realizacja zasad bhp, w tym program budowania świadomości pracowniczej⁷.

⁴ *Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu*, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 4–6.

⁵ *Ibidem*, s. 40–50, 54, 57.

⁶ *Ibidem*.

⁷ W. O c i e c z e k, B. G a j d z i k, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw produkcyjnych*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010, s. 124–126, 143 (na podst.: *Raport o Odpowiedzialności Biznesu Korporacji ArcelorMittal*, „Polska Stal” 2008, nr 28, s. 1).

Strukturę dokumentacyjną systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy tworzą: Księga Bezpieczeństwa z załącznikami, standardy zapobiegania wypadkom śmiertelnym, akty normatywne obowiązujące w przedsiębiorstwie, Złote Zasady i 6 przekonań bhp. Wymienione dokumenty są zamieszczone na stronie Web przedsiębiorstwa. Poza pracownikami dostęp do wymienionych dokumentów mają również dostawcy, wykonawcy, dzierżawcy i spółki zależne (w 2012 roku było 429 kont dostępu)⁸.

Szkolenie z zakresu bhp są obowiązkowe (wymóg przepisów prawnych). W ramach doskonalenia systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie realizowane są dodatkowe szkolenia o różnej formie i tematyce. Szkolenia wewnętrzne (praktyczne) prowadzi kadra zarządzająca przy wsparciu społecznego inspektora pracy i specjalistów bhp.

Wymiernym rezultatem dbałości o poprawę bezpieczeństwa pracy jest niski wskaźnik częstości wypadków ze zwolnieniem, od kilku lat utrzymywany na poziomie poniżej 1; i tak w 2011 roku wyniósł 0,84, a w 2012 roku – 0,81 (odniesienie do ArcelorMittal Poland), natomiast w ujęciu globalnym (zakłady grupy ArcelorMittal) w 2013 roku uzyskano wskaźnik na poziomie 0,84⁹.

W całej korporacji organizowane są Dni Zdrowia i Bezpieczeństwa. Od roku 2007 w przedsiębiorstwie obchodzony jest coroczny Dzień Bezpieczeństwa, w którym uczestniczą wszyscy pracownicy, a także ich rodziny, biorąc udział w konkursach i zabawach. W tym dniu odbywają się tematyczne szkolenia praktyczne, instruktaże, wykłady, ćwiczenia. Realizowane są programy dotyczące ograniczenia negatywnego wpływu hałasu, emisji pyłu i innych czynników na zdrowie pracowników, prowadzone są akcje antynikotynowe, antyalkoholowe, zdrowego odżywiania się oraz kampanie uświadamiające na temat HIV i AIDS. Opracowano tzw. medyczny plan działania ukierunkowany na ochronę zdrowia pracowników (badania profilaktyczne, sympozja nt. ochrony zdrowia). We wrześniu i październiku organizowany jest w korporacji Tydzień Wiedzy i Tydzień Zdrowia. W ramach tego tygodnia w poszczególnych zakładach grupy ArcelorMittal odbywają się szkolenia, warsztaty, kursy internetowe i inne formy przekazywania wiedzy pracownikom, ze szczególnym uwzględnieniem oferty Uniwersytetu ArcelorMittal (w tab. 2 zestawiono kluczowe projekty transferu wiedzy). Poza uczeniem się pracownicy uczestniczą w imprezach sportowych („Bieg Hutnika”). W niektórych zakładach grupy ArcelorMittal Tydzień Wiedzy i Tydzień Zdrowia był w 2013 roku organizowany po raz czwarty¹⁰.

⁸ *Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 40–57.

⁹ G. D e M a t t e i s, *Bezpieczeństwo i higiena pracy: założenia*, gazetka zakładowa ArcelorMittal Poland, „Jedynka”, luty 2014, s. 2 (kategoria: Informacje Globalne).

¹⁰ *Promocja zdobywania wiedzy i dobrej formy fizycznej*, gazetka zakładowa ArcelorMittal Poland, „Jedynka”, listopad 2013, s. 2 (kategoria: Informacje Globalne).

T a b e l a 2

Kluczowe projekty szkoleniowe w ArcelorMittal Poland

Nazwa projektu	Zakres prowadzonych szkoleń
Akademia Menedżera	<ul style="list-style-type: none"> • program szkoleń adresowany do kadry kierowniczej, • przykładowa tematyka szkoleń: zarządzanie personelem, efektywne zarządzanie procesami: logistycznym, produkcyjnym, sprzedażowym, • zakładane cele: uzyskanie większej identyfikacji menedżerów z firmą, rozwój umiejętności menedżerskich i personalnych
Akademia Stali	<ul style="list-style-type: none"> • adresaci: pracownicy działów produkcji (zwłaszcza młodzi stażem), jak i pracownicy administracji, którzy obsługują procesy produkcyjne, • tematyka szkoleń, zgodna z cyklem produkcyjnym przedsiębiorstwa, obejmuje: koksownictwo, wielkopiecownictwo, stalownictwo, walcownictwo, • tematyka uzupełniająca: bhp, utrzymanie ruchu, ochrona środowiska, koszty produkcji, energetyka
Akademia Talentów	<ul style="list-style-type: none"> • projekt adresowany do młodych inżynierów, których przygotowuje się do pełnienia funkcji menedżerów, • projekt oparty na transferze wiedzy pomiędzy doświadczonymi pracownikami firmy (ekspertami, mentorami) i młodymi stażem inżynierami, • młodzi inżynierowie podnoszą kwalifikacje z zakresu: zarządzania, komunikowania się, zdolności przywódczych, zarządzania zmianą, podejmowania decyzji, • eksperci kształcą umiejętności mentorskie, tj. zarządzanie projektem, umiejętności komunikacyjne, coaching, asertywność, wywieranie wpływu, • zakładane cele: młodzi inżynierowie wspólnie z mentorami pracują nad usprawnieniem procesów produkcyjnych
Finanse dla niefinansistów	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia organizowane dla kadry kierowniczej, • zakładany cel: poszerzenie wiedzy na temat działalności spółki i jej sytuacji finansowej, • zakres tematyczny szkoleń: analiza sprawozdań finansowych, podejmowanie decyzji z wykorzystaniem informacji finansowych
Zarządzanie projektami	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia prowadzone w formie gry strategicznej, • adresaci: kadra kierownicza i kierownicy zespołów, • zakres tematyczny szkoleń: budowa zespołu opartego na zaufaniu, wdrażanie i egzekwowanie ustalonych norm i zasad działania, motywowanie, kontrola i ocena rezultatów
Lektoraty językowe	<ul style="list-style-type: none"> • adresaci: pracownicy, którzy współpracują z obcokrajowcami, jak i osoby, którym znajomość języka angielskiego jest niezbędna do wykonywania codziennej pracy (np. pracownicy działu handlowego), • forma szkoleń językowych: lektoraty językowe, kursy <i>online</i>

Źródło: Opracowano na podstawie: *Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu*, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 4–6, 18–20, 40–50, 54, 57.

Spółeczna odpowiedzialność pracodawcy w ujęciu makro

Analizując społeczną odpowiedzialność pracodawców w ujęciu makro identyfikuje się potrzeby społeczności ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb społeczności lokalnych, gdzie zlokalizowane są zakłady pracy. Społeczność lokalna zaliczana jest do kategorii interesariuszy kontekstowych (*contextual stakeholders*), czyli wspólnot lokalnych i reprezentujących ich instytucji. Zakres oczekiwań społeczeństw wobec pracodawców jest zależny od oddziaływania zakładu na otoczenie¹¹. Społeczeństwo oczekuje od przedsiębiorstw przede wszystkim: bezpiecznego prowadzenia działalności, ochrony środowiska, gwarancji miejsc pracy, rozwoju infrastruktury, pomocy w rozwiązywaniu lokalnych problemów. Przyjmując za M. Rybak, kontekst społeczny przedsiębiorstwa to traktowanie firmy w kategoriach „dobrego obywatela”, czyli podmiotu wywiązującego się ze swoich obowiązków zgodnie z uregulowaniami prawnymi¹².

Pracodawcy w ujęciu makro są uczestnikami działań mieszczących się w kategoriach polityki społecznej i gospodarczej. Pracodawcy uczestniczą w zaspokajaniu potrzeb wspólnot lokalnych, jak i kształtują relacje ze społeczeństwem, które pomagają przedsiębiorstwom w budowaniu pozytywnego wizerunku i wzajemnego zaufania. Firmy odpowiedzialne społecznie pomagają społecznościom rozwiązywać problemy o większym zasięgu (np. minimalizowanie skutków klęsk żywiołowych) lub mniejszym (np. dofinansowanie zakupu sprzętu do szkół, szpitali i innych placówek zaspokajających zbiorowe potrzeby wspólnot). Są to formy pomocy materialnej i pozamaterialnej. W tabeli 3 zestawiono przykładowe cele i oczekiwania społeczności lokalnych wobec pracodawców.

Tabela 3

Cele i oczekiwania wspólnot lokalnych wobec pracodawców

Cel główny	Cele szczegółowe	Przykładowe oczekiwania
Jakość życia	Godziwe warunki życia (pewna przyszłość)	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymanie dotychczasowych miejsc pracy, • tworzenie miejsc pracy, • rozwój infrastruktury lokalnej (współfinansowanie infrastruktury), • regulowanie zobowiązań publiczno-prawnych wobec samorządu i państwa, • wspieranie działalności społecznej i charytatywnej, • mecenat i sponsoring imprez kulturalnych, sportowych i naukowych

¹¹ J. Adamczyk, *Spółeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 87.

¹² M. Rybak, *Etyka menadżerska – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 37.

Cel główny	Cele szczegółowe	Przykładowe oczekiwania
Ekonomia i przedsiębiorczość	Przedsiębiorczość (skuteczność biznesowa)	<ul style="list-style-type: none"> • kompetentne organa zarządzające, • trafne decyzje strategiczne, • rozwój działalności biznesowej (nowe inwestycje, dodatkowe miejsca pracy), • współpraca ze szkołami, uczelniami wyższymi w zakresie rekrutacji nowych pracowników, • pomoc finansowa emerytowanym pracownikom przedsiębiorstwa
Przestrzeganie prawa	Bezpieczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie bezpiecznej działalności, • ochrona zdrowia i życia pracowników, • ochrona zdrowia i życia społeczności lokalnych i ponadlokalnych (działania wspierające, przestrzeganie norm prawnych itp.), • ochrona praw konsumenta, • współpraca z władzami lokalnymi i służbami ratunkowymi w sytuacjach zagrożenia zdrowia i życia
	Ochrona środowiska	<ul style="list-style-type: none"> • przestrzeganie norm prawnych, • zapobieganie negatywnym skutkom oddziaływania zakładu na środowisko, • inwestycje ekologiczne, • racjonalne gospodarowanie zasobami, • wspieranie inicjatyw lokalnych na rzecz ochrony środowiska, • współpraca z władzami lokalnymi i organizacjami ekologicznymi w zakresie ochrony środowiska, • sponsoring happeningów ekologicznych
Etyczność i komunikacja	Komunikowanie się	<ul style="list-style-type: none"> • jawność i rzetelność informacji (odbiorca: instytucje finansowe, władze lokalne, jednostki sprawozdawcze, statystyczne), • komunikacja ze społecznością lokalną i jej reprezentantami: instytucjami, organizacjami, • rzetelny przekaz informacji do mediów (prasa, radio, telewizja)
	Przeciwdziałanie niewłaściwym praktykom	<ul style="list-style-type: none"> • przestrzeganie zasad uczciwej konkurencji, • przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego, • unikanie niepożądanych zachowań

Źródło: Opracowanie własne.

Uogólniając zestawione oczekiwania społeczności lokalnych wobec pracodawców, można wyróżnić pięć podstawowych obszarów SR o zasięgu makro:

- 1) jakość życia i potrzeby społeczne;
- 2) ekonomia i przedsiębiorczość;

- 3) bezpieczeństwo i ochrona zdrowia;
- 4) ochrona środowiska;
- 5) etyczność i komunikacja.

Odnosząc teorię do praktyki, przytoczono przykłady działań podejmowanych wobec społeczności przez przedsiębiorstwo ArcelorMittal Poland, które rocznie organizuje kilkadziesiąt projektów społecznych (w 2012 roku zrealizowano 40 projektów o łącznej wartości 2,5 mln zł)¹³. W tabeli 4 zestawiono przykładowe projekty społeczne.

Tabela 4

Przykładowe projekty społeczne ArcelorMittal Poland

Tytuł projektu/ /adresaci projektu	Zakres udzielonej pomocy
Współpraca z uczelniami, szkołami, przedszkolami	<ul style="list-style-type: none"> • modernizacja specjalistycznych pracowni w Zespole Szkół Zawodowych HTS w Krakowie (2012 r.), • modernizacja specjalistycznych pracowni Technicznych Zakładów Naukowych w Dąbrowie Górniczej (2012 r.), • pomoc w zakupie nowego sprzętu i modernizacja pracowni komputerowych w „Sztymarce” i Zespole Szkół Specjalistycznych nr 6 w Dąbrowie Górniczej, Szkole Podstawowej z oddziałami integracyjnymi nr 17 i Zespole Szkół Specjalnych w Świętochłowicach, Szkole Podstawowej nr 29 w Sosnowcu (2012 r.), • dofinansowanie zakupu sprzętu multimedialnego dla zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2 w Świętochłowicach (2012 r.), • wsparcie w modernizacji sprzętu Katedry Metalurgii Stopów Żelaznych Akademii Górniczo-Hutniczej oraz Wydziału Inżynierii Materiałowej i Metalurgii Politechniki Śląskiej (2012 r.), • przekazanie sprzętu komputerowego nieużywanego w firmie na rzecz dąbrowskiego Przedszkola nr 4 (2012 r.)
Pomoc niepełnosprawnym	<ul style="list-style-type: none"> • ufundowanie stypendiów dla niepełnosprawnych studentów Akademii Górniczo-Hutniczej (stypendia otrzymują studenci, którzy zostali zwycięzcami konkursu „STALe przełamując bariery” – 2012 r.)
Promocja sportu i zdrowia	<ul style="list-style-type: none"> • udzielania wsparcia Centrum Sportu i Rekreacji w Dąbrowie Górniczej przy organizacji imprez sportowych, • współpraca z Klubem Rekreacyjno-Sportowym „Triathlon” w Dąbrowie Górniczej, • współpraca z Stowarzyszeniem Siemacha w Krakowie, • współpraca z Fundacją Ochrony Zdrowia w Dąbrowie Górniczej, • wspieranie przyzakładowych Klubów Honorowych Dawców Krwi w Dąbrowie Górniczej, Krakowie, Zdieszowicach, • udział w akcji oddawania szpiku kostnego podczas IV Memoriału Agaty Mróz-Olszewskiej organizowanego przez Fundację Kropla Życia, • zakup aparatury medycznej do placówek szpitalnych, przychodni zdrowia, m.in. do Centrum Onkologii w Gliwicach

¹³ Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu..., op.cit., s. 40–57.

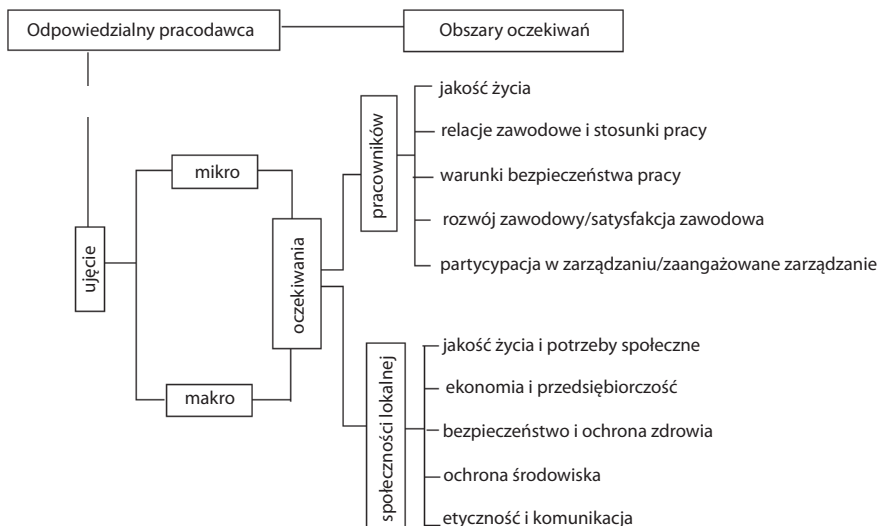
Tytuł projektu/ /adresaci projektu	Zakres udzielonej pomocy
Bezpieczeństwo/ /straż pożarna	<ul style="list-style-type: none"> • wsparcie finansowe udzielone Komendzie Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej w Chorzowie na zakup samochodu kwatermistrzowsko-specjalnego z dodatkowym wyposażeniem (2012 r.), • przekazanie nieużywanego już w firmie samochodu pożarniczego na rzecz Ochotniczej Straży Pożarnej w Kościelnikach (2012 r.)
Pomoc społeczna/ /osoby potrzebujące	<ul style="list-style-type: none"> • współpraca z krakowskim PCK w organizowaniu koncertu charytatywnego „Pomóż innym”, • darowizna dla Fundacji Teatru Ludowego – organizacja cyklu warsztatów „Mogę więcej” dla dzieci będących pod opieką Klubu „Fruwająca Ryba”, • akcja zbiórki ubrań „Ciuch w ruch”, zebrane środki z recyklingu przeznaczono między innymi na rzecz Fundacji Anny Dymnej „Mimo wszystko”, • współpraca z Młodzieżowym Ośrodkiem Pracy Twórczej w Dąbrowie Górniczej
Imprezy otwarte/ /pracownicy firmy i ich rodziny, społeczność lokalna	<ul style="list-style-type: none"> • obchody 40-lecia rozpoczęcia budowy Huty Katowice (impreza plenerowa) – 2012 r., • Dzień Otwarty – wieloletnia tradycja; co roku wiosną mieszkańcy miast, gdzie zlokalizowane są dwie największe huty, tj. Dąbrowy Górniczej i Krakowa, jak i pracownicy z rodzinami zwiedzają zakłady produkcyjne; w organizację Dni Otwartych zaangażowane są lokalne oddziały PTTK (w 2012 roku krakowską hutę odwiedziło 360 osób, a oddział w Dąbrowie Górniczej – 400).
Działalność Fundacji ArcelorMittal	<ul style="list-style-type: none"> • Fundacja ArcelorMittal (powołana w 2007 roku) realizuje projekty społeczne na poziomie globalnym, oto przykładowe: <ul style="list-style-type: none"> – Dzień Wolontariatu Pracowniczego (pracownicy hut realizują prace społeczne na rzecz społeczności lokalnych, opiekują się dziećmi w świetlicach środowiskowych i socjoterapeutycznych; pomagają osobom starszym przez współpracę z domami opieki; współpracują ze schroniskami dla zwierząt – pomoc w sprzątaniu schronisk, opieka nad zwierzętami, organizowanie zbiórki karmy dla zwierząt; udział w akcjach krwiodawstwa), – konkursy, na przykład na najpiękniejszą kartkę świąteczno-noworoczną (uczestnicy konkursu – dzieci pracowników hut), – <i>Solidarity Holiday</i> – pracownicy część swojego zagranicznego urlopu przeznaczają na pomoc społecznościom lokalnym, np. remont szkoły w Pekinie, sadzenie drzew w Rajastanie w Indiach. • Fundacja ArcelorMittal udziela dotacji dla organizacji, z którymi współpracuje wolontariat pracowniczy; w 2012 roku z pomocy finansowej skorzystały: Ochotnicza Straż Pożarna Jasiona (gmina Zdzeszowice) – zakup sprzętu ratowniczego, Stowarzyszenie Osób Chorujących na Rdzeniowy Zanik Mięśni „SMAk Życia” – pokrycie części kosztów rehabilitacji podopiecznych stowarzyszenia, Stowarzyszenie Elektryków Polskich Oddział Nowohucki – realizacja

Tytuł projektu/ /adresaci projektu	Zakres udzielonej pomocy
Działalność Fundacji ArcelorMittal	projektu „eXpert – inwestycja w przyszłość”, podnoszenie jakości kształcenia w szkołach zawodowych – zakup sprzętu dydaktycznego
Kultura i sztuka/ /melomani	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sacrum Profanum</i> – coroczny festiwal organizowany od 2003 roku poświęcony muzyce polskiej organizowany w nowohuckim teatrze Łażnia Nowa i w dawnej hali ocynowni w Krakowie (hala może pomieścić od 3,5 do 4 tys. osób), • Festiwal Muzyki Filmowej – coroczna impreza organizowana od 2010 roku w dawnej hutniczej hali ocynowni w Krakowie.

Źródło: Opracowano na podstawie: *Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu*, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 4–6, 18–20, 40–50, 54, 57.

Struktura działań społecznie odpowiedzialnego pracodawcy

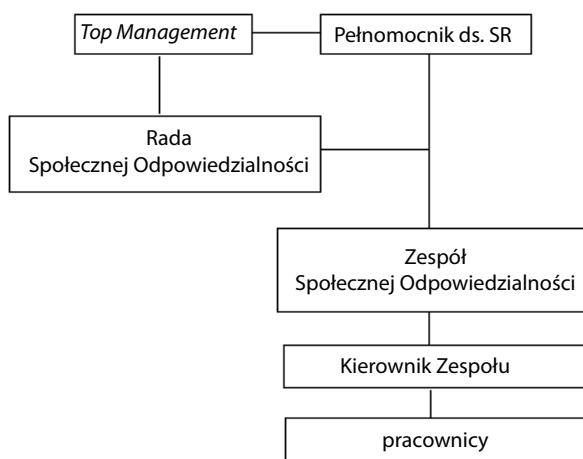
Konkludując rozważania teoretyczne i praktyczne, opracowano schemat struktury działań podejmowanych przez społecznie odpowiedzialnych pracodawców o zasięgu mikro i makro (ryc. 1).



Źródło: Opracowanie własne.

Ryc. 1. Struktura działań społecznie odpowiedzialnego pracodawcy

Zakres przedstawionych działań w przedsiębiorstwach realizowany jest przez komórki do spraw odpowiedzialności biznesu, które przyjmują formę samodzielnych komórek organizacyjnych lub funkcjonują w ramach komórek ds. personalnych (*Human Relations*), lub marketingowych przedsiębiorstwa. W dużych przedsiębiorstwach są to zespoły społecznej odpowiedzialności, które współpracują między innymi z komórkami ds. marketingu, HR i PR (*Public Relations*) przedsiębiorstwa (ryc. 2). Ponadto w dużych przedsiębiorstwach o zasięgu międzynarodowym na szczeblu najwyższego kierownictwa (*Top Management*) powoływany jest pełnomocnik do spraw SR. Organami doradczymi w międzynarodowych korporacjach są rady odpowiedzialnego biznesu, w skład których wchodzi przedstawiciele zarządu, dyrektorzy różnych kluczowych obszarów firm, przedstawiciele związków zawodowych oraz reprezentanci interesariuszy zewnętrznych (np. przedstawiciele władz samorządowych, organizacje ekologiczne, naukowcy, rektorzy uczelni, dyrektorzy szkół itp.). Duże przedsiębiorstwa tworzą również fundacje wspierające działalność charytatywną na rzecz społeczności. Na rycinie 2 przedstawiono uproszczoną strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa ze wskazaniem komórek zajmujących się działaniami SR.



Źródło: Opracowanie własne.

Ryc. 2. Schemat organizacyjny SR w przedsiębiorstwie

Wymienione na rycinie 2 komórki występują w analizowanym przedsiębiorstwie hutniczym.

W ramach struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa od 2009 roku funkcjonuje Zespół Odpowiedzialności Biznesu. Biuro organizuje działania na rzecz społeczności lokalnych skupionych w pobliżu hut grupy ArcelorMittal

(Dąbrowa Górnicza, Kraków, Sosnowiec, Świętochłowice, Zdzeszowice) w następujących obszarach: edukacja, zdrowie, kultura, sport amatorski oraz ochrona środowiska. Organem doradczym jest Rada Odpowiedzialności Biznesu, w skład której wchodzi przedstawiciele Zarządu ArcelorMittal Poland, dyrektorzy wydziałów produkcyjnych, inspektorzy i pracownicy bhp, pracownicy komórki ochrony środowiska oraz przedstawiciele związków zawodowych i reprezentanci interesariuszy zewnętrznych (uczelnia, stowarzyszeń pracodawców, organizacji pozarządowych). Rada funkcjonuje w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa od 2009 roku¹⁴.

Raportowanie społecznej odpowiedzialności pracodawcy

Po zakończeniu roku kalendarzowego społeczna działalność pracodawców jest zestawiana w formie raportu. Dokument, jakim jest raport społeczny, jest często przez przedsiębiorstwa umieszczany w witrynie internetowej. Raport przedstawia w sposób całościowy strategię przedsiębiorstwa, jego politykę społeczną i wyniki w zakresie odpowiedzialności społecznej wobec kluczowych grup interesariuszy. Przedsiębiorstwa w raportach uwzględniają zarówno aspekty ekonomiczne, jak i społeczne oraz ekologiczne. Raporty dostępne na stronach web przedsiębiorstw mogą liczyć kilkadziesiąt stron (30–60 i więcej). Informacje zawarte w raporcie powinny być¹⁵: zrozumiałe dla różnych grup odbiorców, istotne z punktu widzenia oceny efektów działań, łatwe do pomiaru i oceny (w dłuższym okresie należy zapewnić możliwość dokonywania porównań z osiąganymi wcześniej wynikami). Warto pamiętać, że pierwszymi i najbardziej wnikliwymi czytelnikami raportów społecznych są pracownicy, dlatego wyniki powinny być rzeczywiste.

W uproszczonej strukturze raportów społecznych można znaleźć informacje o:

- istocie działalności biznesowej przedsiębiorstwa i jej powiązaniach z wymiarami społecznymi i ekologicznymi;
- polityce społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa;
- zasadach obowiązujących w przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnym;
- realizowanych programach społecznie odpowiedzialnego biznesu (np. programy, ochrona środowiska, kierunki, rozwój zawodowy kadr, udział w akcjach charytatywnych itp.);

¹⁴ *Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 40–57.

¹⁵ W. O c i e c z e k, B. G a j z i k, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw produkcyjnych...*, op.cit., s. 124–126.

- opiniach interesariuszy o przedsiębiorstwie (wyniki badań ankietowych, sondaży publicznych, wywiady);
- wskaźnikach ukazujące efekty działań firmy w poszczególnych obszarach społecznej odpowiedzialności;
- nagrodach i wyróżnieniach przedsiębiorstwa za działalność SR.

Odnosząc przedstawione założenia teoretyczne dotyczące społecznego raportowania do praktyki, ponownie przytoczono przykład przedsiębiorstwa hutniczego ArcelorMittal Poland. Grupa kapitałowa analizowanego przedsiębiorstwa w 2008 roku opublikowała pierwszy raport o odpowiedzialnym biznesie za 2007 rok. Jego tytuł: „Ponosimy odpowiedzialność za zmienianie jutra” nawiązywał do hasła marketingowego korporacji „Zmieniamy jutro/ /*transforming tomorrow*. Raport opierał się na trzech podstawowych zasadach: ciągłości biznesu, jakości i przywództwa uwidocznionego w strategii działania firmy. Wszystkie działania skoncentrowane były wokół: klientów, udziałowców, pracowników i społeczności lokalnej. Firma ArcelorMittal postawiła sobie za cel utrzymywanie zyskowności przez odpowiadanie wyzwaniom środowiskowym, społecznym i ekonomicznym. W corocznym raporcie SR firma przedstawia działania dotyczące: ładu korporacyjnego, rozwoju miejsc pracy, ochrony środowiska przyrodniczego i rozwoju społeczności lokalnych. Raporty są publikowane po każdym zakończonym kalendarzowym roku działalności przedsiębiorstwa. Ostatni raport za 2012 rok składał się z 60 stron i został powielony w 11 tysiącach egzemplarzy. Raport opublikowano w językach angielskim i polskim.

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest rezultatem budowania dobrych relacji pracodawców z pracownikami i społecznościami lokalnymi. Udział przedsiębiorstw w zaspokajaniu oczekiwań wymienionych grup interesariuszy pozwala budować nowy wizerunek społecznie odpowiedzialnego pracodawcy. W interesie przedsiębiorstwa leży podjęcie dodatkowych działań na rzecz pracowników i otoczenia lokalnego. Każda grupa ma specyficzne oczekiwania, co przedstawiono w publikacji. Rozważania teoretyczne wzbogacono przykładami przedsięwzięć podejmowanych przez międzynarodowe przedsiębiorstwo hutnicze ArcelorMittal. Korporacja postawiła na społecznie odpowiedzialny biznes, aby spełniać wymogi nowoczesnej działalności prowadzonej w rzeczywistości globalnej. Przytoczone przykłady prowadzonych działań nie wyczerpują całości tematyki odpowiedzialnego biznesu, stanowiąc jedynie analizę typu *case study*.

Bibliografia

- A d a m c z y k J., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.
- C a r r o l l A.B., *Business and Society: Ethics and Stakeholders Management*, College Division South-Western Publishing Vo., Cincinnati, Ohio 1993.
- D e M a t t e i s G., *Bezpieczeństwo i higiena pracy: założenia*, gazetka zakładowa ArcelorMittal Poland, „Jedynka”, luty 2014 (kategoria: Informacje Globalne).
- O c i e c z e k W., G a j d z i k B., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw produkcyjnych*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010.
- Promocja zdobywania wiedzy i dobrej formy fizycznej*, gazetka zakładowa ArcelorMittal Poland, „Jedynka”, listopad 2013 (kategoria: Informacje Globalne).
- Raport o Odpowiedzialności Biznesu Korporacji ArcelorMittal*, „Polska Stal” 2008, nr 28/256.
- Raport 2012: Odpowiedzialność biznesu*, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013.
- R y b a k M., *Etyka menadżerska – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

TADEUSZ POKUSA*
KAMIL BURSKI**

Istota i modele społecznej odpowiedzialności biznesu

Pojęcie i geneza społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw (biznesu) określa się jako koncepcję, dzięki której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Bycie odpowiedzialnym nie oznacza tylko spełnienia wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale też zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, ochronę środowiska i relacje z otoczeniem firmy, czyli dobrowolne zaangażowanie. Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w którego ramach przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi interesariuszami, mogącymi mieć faktyczny wpływ na sukces w działalności gospodarczej. Należy więc traktować to w wymiarze inwestycji, nie kosztu. Inaczej mówiąc, odpowiedzialność społeczną biznesu można definiować jako efektywną strategię zarządzania, gdzie przez prowadzenie społecznego dialogu na lokalnym poziomie jednocześnie przyczyniamy się do wzrostu konkurencyjności podmiotów gospodarczych na poziomie globalnym i tym samym kształtujemy warunki dla zrównoważonego rozwoju, zarówno w wymiarze społecznym, jak i ekonomicznym¹.

W ostatnich latach coraz częściej zauważa się potrzebę kreowania organizacji w kontekście tak zwanej jakości życia. Odchodzi się od tradycyjnego myślenia w kategoriach zysku materialnego za wszelką cenę. Powstanie i rozwój koncepcji odpowiedzialności społecznej jest rezultatem trwającej – od momentu, w którym możemy mówić o zorganizowanej działalności gospodarczej – dyskusji nad etycznym aspektem takich działań. Rozwój działalności gospodarczej, zwłaszcza dynamika zmian w wiekach XIX i XX w tym obszarze przyniosła ze sobą wiele pytań i wątpliwości co do zasad, jakich powinny

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

** Mgr, absolwent Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu, student Wydziału Prawa Uniwersytetu Jagiellońskiego.

¹ A. S a b a t, *Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Region Świętokrzyski NSZZ Solidarność, Kielce 2009, s. 9.

przestrzegać przedsiębiorstwa stanowiące przecież ważny element systemu społecznego. Liczne zmiany w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem w latach 70. i 80. XX wieku, związane z dynamicznym rozwojem zarządzania strategicznego, umożliwiły włączenie zagadnień etyki biznesu, zwłaszcza w praktycznym aspekcie, do codziennej praktyki przedsiębiorstw. W latach 90. dyskusja na temat etyki i odpowiedzialności biznesu pojawiła się na stałe w rozważaniach nad rozwojem metod zarządzania i miejscem nowoczesnej ekonomii w naukach społecznych². Gwałtowny rozwój idei społecznej odpowiedzialności biznesu jest następstwem wydarzeń zapoczątkowanych w latach 70. XX wieku w Stanach Zjednoczonych. Ujawnienie licznych nieprawidłowości w sferze biznesu doprowadziło do wzmożonej czujności, większej wrażliwości opinii publicznej na działalność przedsiębiorstw. Do pogłębienia negatywnych nastrojów przyczynił się także raport Klubu Rzymskiego opublikowany w 1972 roku. Raport zwracał uwagę na liczne problemy globalizacyjne, takie jak rosnąca nierówność między narodami, skażenie środowiska naturalnego oraz konsumpcyjny model życia. Winą za ówczesną sytuację obarczono głównie międzynarodowe korporacje, nagminnie ignorujące aspekt społeczny w krajach rozwijających się. Opinia publiczna zaczęła domagać się większej transparentności od firm, a w otoczeniu przedsiębiorstw powstały liczne grupy nacisku o charakterze ekonomicznym, politycznym oraz lokalnym. Organizacje konsumenckie zaczęły interesować się działalnością firm, protestując przeciwko nieetycznym zachowaniom wobec pracowników, kontrahentów oraz odbiorców produktów i usług. Zaczęto żądać uwzględnienia przez przedsiębiorstwa aspektów ekologicznych i społecznych³.

U progu XXI wieku idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest już powszechnie znana na całym świecie. Odpowiedzialny biznes stał się zjawiskiem o skali globalnej. Niemal wszędzie pojawiają się inicjatywy angażujące biznesowych liderów, organizacje pozarządowe i przedstawicieli administracji publicznej. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu ostatnio zyskuje na popularności także w Polsce⁴. W roku 2000, w trakcie Szczytu Unii Europejskiej w Lizbonie, Rada Europejska przedstawiła zaplanowany w perspektywie dziesięcioletniej program społeczno-gospodarczy Unii nazywany powszechnie strategią lizbońską. Celem strategii i działań z nią związanych, nazywanych procesem lizbońskim, jest uczynienie z Unii najbardziej dynamicznej i jednocześnie konkurencyjnej gospodarki na świecie, opartej na wiedzy, nadto zdolnej do trwałego i zrównoważonego rozwoju, gospodarki

² P. Hąb e k, P. S z e w c z y k, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010, s. 7.

³ B. P l a w g o, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – raport z badań*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, Białystok 2009, s. 9.

⁴ A. S a b a t, *Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą...*, op.cit., s. 11–12.

ze zdecydowanie większą liczbą miejsc pracy oraz spójnością społeczną. Rok później Komisja Europejska oficjalnie zaprezentowała dokument pt. „Green Paper on Corporate Social Responsibility”, czyli Zieloną księgę, by wywołać debatę publiczną, która byłaby poświęcona zagadnieniu społecznej odpowiedzialności biznesu. Do procesu konsultacji włączone zostały instytucje unijne, tj. dyrekcje generalne Komisji ds. zatrudnienia, spraw socjalnych, przedsiębiorstw i społeczeństwa informacyjnego, ochrony środowiska i handlu, nadto przedstawiciele biznesu, związków zawodowych, mediów, różnego rodzaju organizacji pozarządowych oraz instytucji naukowych. W 2001 r. Komisja Europejska przedstawiła też strategię realizacji i upowszechnienia praktyk odpowiedzialnego biznesu w krajach Unii Europejskiej. Koncepcja odpowiedzialnego biznesu stała się jednym z najbardziej kluczowych tematów unijnej polityki gospodarczej. Zostały utworzone odpowiednie instytucje, a w parlamentach narodowych rozpoczęto procesy legislacyjne, uruchomiono programy badawcze⁵. Należy zauważyć, że Komisja Europejska stale monitoruje polityki państw członkowskich UE w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i nie porzuciła jak dotąd na wydaniu wyłącznie tych dokumentów. Unia Europejska powstała przede wszystkim jako organizacja mająca na celu wzmocnienie współpracy gospodarczej państw europejskich. Podstawą Unii jest ustanowiony przez nią rynek wewnętrzny. W myśl traktatów Unia działa na rzecz trwałego rozwoju Europy, którego podstawą jest zrównoważony wzrost gospodarczy oraz stabilność cen. Podstawą ustroju gospodarczego Unii jest społeczna gospodarka rynkowa o wysokiej konkurencyjności zmierzająca do pełnego zatrudnienia i postępu społecznego oraz wysoki poziom ochrony i poprawy jakości środowiska naturalnego. Unia wspiera również postęp naukowo-techniczny. Nie sposób więc nie zauważyć, że koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu idealnie wpisuje się w działania przyczyniające się do umocnienia i utrzymania rynku wewnętrznego UE. Zważywszy na to, że działania prowadzone na rzecz CSR niewątpliwie pomagają osiągnąć wskazane cele – integrując rynek pracy, zwiększając innowacyjność – to prowadzą do bardziej zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest w Polsce koncepcją stosunkowo nową, dopiero od niedawna obecną w dyskursie publicznym. Pojawiła się ona w okolicznościach szczególnych – niedokończonych reform rynkowych i otwarcia na gospodarkę światową, a przede wszystkim w sytuacji postępującej integracji Polski z Unią Europejską. Okoliczności te wyznaczają specyficzny kontekst, w który wpisuje się ta koncepcja i związana z nią potrzeba zmiany nastawienia kadry menedżerskiej. Podczas gdy w wielu krajach

⁵ Ibidem, s.12.

kwestie społecznych uwarunkowań rozwoju sektora biznesu są przedmiotem dyskusji od lat, w Polsce zagadnienie to pojawia się na forum publicznym w stopniu jeszcze niezadowolającym.

Myślenie kategoriami długofalowymi, na których oparta jest społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, wydaje się być kwestią przyszłości, zwłaszcza że palącym problemem wielu przedsiębiorców, i tym samym kadry menedżerskiej, jest walka o przetrwanie – przedsiębiorstwa niejednokrotnie borykają się z problemami zapłaty wynagrodzeń pracownikom, uzyskania niezbędnego kapitału na rozwój, windykacji wierzytelności czy łagodzenia sporów z administracją podatkową. Inspiracją do poszukiwania najlepszych rozwiązań w zakresie społecznej odpowiedzialności dla polskich przedsiębiorstw są przede wszystkim programy CSR realizowane w różnej skali przez przedsiębiorstwa, które funkcjonują od dawna w tzw. starej Unii. Podstawowym mechanizmem napędowym są tu oczekiwania partnerów handlowych i organizacji branżowych z państw Unii Europejskiej, formułowane w stosunku do sektora przedsiębiorstw w Polsce w związku z ich rosnącym udziałem w rynku europejskim. Stosunkowo słaba w Polsce znajomość światowych tendencji w zakresie społecznej odpowiedzialności, a jednocześnie konieczność poszukiwania nowych możliwości zdobywania przewagi strategicznej stwarza niezagospodarowaną jeszcze przestrzeń dla wypracowania najlepszych strategii i standardów postępowania wobec akcjonariuszy, pracowników, konsumentów, dostawców czy przedstawicieli społeczności lokalnej oraz obrońców środowiska naturalnego⁶. Współczesne wytyczne dotyczące etycznego zachowania człowieka gospodarującego ukształtowane zostały przez wiele zdarzeń zapisanych w historii ludzkości, związanych głównie z pojawieniem się przełomowych opracowań, nurtów, kierunków, szkół filozoficznych, proponujących specyficzne zasady, normy i założenia. Już w starożytnych pismach można przeczytać o działalności społeczno-ekonomicznej człowieka, nierozzerwalnie związanej z kulturą i religią, a najstarsze mity obrazowo i symbolicznie przedstawiają konieczność podjęcia przez niego działalności gospodarczej. Ma to związek z tradycją, według której człowiek został stworzony po to, by służyć bogom przez wykonywanie swojej pracy. W okresie wczesnego chrześcijaństwa i średniowiecza w obszarze aktywności gospodarczej człowieka ustosunkowywano się przede wszystkim do takich zagadnień jak: wymiana dóbr, cena, lichwa, własność prywatna, bogacenie się. Najbardziej znani twórcy tego okresu, jak m.in. św. Klemens Aleksandryjski, św. Ambroży, św. Augustyn i św. Tomasz z Akwinu, próbowali postrzegać dylematy pierwszych pokoleń chrześcijan związane ze stosunkiem do wartości

⁶ *Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce – wstępna analiza*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2007, s. 19–20.

materialnych i niematerialnych zgodnie z duchem Ewangelii. Czasy nowożytne charakteryzują rewolucyjne przekształcenia społeczno-polityczne, głównie: upadek systemu feudalnego, rozwój kapitalizmu, powstawanie licznej warstwy społecznej – mieszczaństwa, nowe odkrycia geograficzne, powstawanie nowych państw, przełomowe odkrycia naukowe, rewolucja przemysłowa, rozwój gospodarki industrialnej, wzrost znaczenia siły roboczej, komplikowanie procesów produkcyjnych, tworzenie pierwszych korporacji produkcyjnych itd. Ekonomia stawała się autonomiczna i zaczęły się zmieniać warunki oraz zasady gospodarowania, także w sferze etycznej. Wydaje się, że istotne znaczenie, w kontekście filozoficznych fundamentów koncepcji społecznej odpowiedzialności oraz jej wpływu na współczesne rozumienie, mają ówczesne kierunki/nurty/dziedziny filozoficzne, takie jak: utylitaryzm, etyka I. Kanta, doktryna prawa naturalnego, katolicka nauka społeczna oraz etyka biznesu⁷. W tym miejscu wypada zwrócić uwagę na katolicką naukę społeczną, która choć powstała w XIX w. i była odpowiedzią na zachodzące przemiany społeczno-polityczne związane z powstaniem nowoczesnych społeczeństw, pozostaje wciąż aktualna i jest przedmiotem dalszych rozważań; poważną rolę odegrał tutaj papież Jan Paweł II, który kontynuował idee swoich poprzedników, będąc autorem m.in. encykliki *Laborem exercens*, wydanej w 1981 r., w 90. rocznicę ogłoszenia encykliki *Rerum novarum* Leona XIII.

Pojęcie „społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa” jest bardzo szerokie i złożone, dlatego trudno jest ustalić jeden standard lub system obejmujący wszystkie aspekty owej problematyki. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw to kategoria interdyscyplinarna, jej spektrum sięga nie tylko nauk *stricto* ekonomicznych, ale równie dobrze i nauk społecznych, a nadto filozofii, zwłaszcza etyki. Autorzy publikacji w różnorodny sposób definiują samą kategorię oraz jej elementy składowe. W literaturze światowej dominuje określenie *Corporate Social Responsibility* (w skrócie CSR), mające swoje korzenie w rozwoju XIX-wiecznej korporacji amerykańskiej, która przeobraziła się w podstawową formę zorganizowanej przedsiębiorczości, przekraczającą współcześnie granice Stanów Zjednoczonych. *Corporate Social Responsibility* powstała z myślą o dużych przedsiębiorstwach, zwłaszcza ponadnarodowych korporacjach o rozproszonej własności, złożonych procesach, rozbudowanych strukturach i szczególnych stosunkach przemysłowych⁸. Przed rokiem 2000 angielski termin *Corporate Social Responsibility* był zarezerwowany dla przedsiębiorstw dużych, dla korporacji. Nie oznacza to, że pomijano był kontekst przedsiębiorstw małych i średnich, jednak w stosunku do nich używano

⁷ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 43–47.

⁸ Ibidem, s. 30.

określeń *Social Responsibility* lub *Social Responsibility of Business*. Na przełomie wieków zaczęto podkreślać rysującą się potrzebę rozszerzenia znaczenia CSR także na przedsiębiorstwa małe i średnie, rezygnując z zastrzeżenia określenia „społeczna odpowiedzialność biznesu” jedynie dla dużych korporacji. Pavel Castka i zespół uważają, że termin *Corporate* w określeniu CSR jest w tym sensie mylący i powinno się go rozumieć w szerszym znaczeniu, także w kontekście innych typów przedsiębiorstw. Podobnego zdania są Dima Jamali, Mona Zanhour i Tamar Keshishian, którzy podkreślają zasadność CSR w kontekście małych i średnich przedsiębiorstw. CSR ewoluowała od koncepcji przeznaczanej dla wąskiej grupy dużych firm w kierunku koncepcji obejmującej wszelkie formy zorganizowanego biznesu, choć termin pozostał w niezmienionej formie. Heledd Jenkins, prowadząca lingwistyczną analizę terminu *Corporate* według *Oxford English Dictionary*, w którym brak odniesień do wielkości, dowiodła, że nie powinno się ograniczać używania terminu CSR jedynie do dużych korporacji, a podtrzymywanie tak wyizolowanego znaczenia oparte jest na powszechnym, choć nieostatecznym, znaczeniu słowa *Corporate* i utrwała pewien mit. Rozumienie terminu CSR w rozszerzonym zakresie postuluje także Komisja Europejska, według której odnosi się on do przedsiębiorstw wszelkiego typu⁹. Idea społecznej odpowiedzialności nie odnosi się wyłącznie do dużych podmiotów, chociaż właśnie one, z racji ich potencjału ekonomicznego, dają dość liczne przykłady stosowania CSR w praktyce, niejednokrotnie dostarczając też spektakularnych przykładów nieprzestrzegania zasad CSR. Z drugiej strony także małe i średnie przedsiębiorstwa są niezwykle ważne – co przede wszystkim wynika z ich mnogości i masowego oddziaływania na rynek pracy oraz zaspokajania potrzeb konsumentów¹⁰. Jednakże praktykowanie CSR przez małe i średnie firmy nie zawsze jest, ale i też nie zawsze może być, jednakowe, jak w przypadku dużych przedsiębiorstw. Nie stanowi to bynajmniej o jakości czy celowości CSR, ale wpływa na rozumienie i postrzeganie go zarówno przez biznes, jak interesariuszy, co bezpośrednio przekłada się na kształtowanie odpowiedzialności w działalności gospodarczej¹¹. Mówiąc o małych i średnich przedsiębiorstwach, przyjmować powinno się nomenklaturę stosowaną w Unii

⁹ M. Żemięgała, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013, s. 20–21.

¹⁰ G. Bartkowiak, A. Krukielka, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia – uwarunkowania i korzyści dla pracownika i organizacji*, Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Gniezno 2012, s. 17.

¹¹ M. Wilewska, *CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MŚP – podobieństwa i różnice*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 224–225.

Europejskiej, której prawo dzieli przedsiębiorstwa na mikro, małe i średnie. Kryteriami są liczba zatrudnionych oraz roczny obrót i/lub roczna suma bilansowa. Nomenklatura ta została implementowana do polskiego ustawodawstwa – konkretnie zawarta jest w rozdz. 7, art. 104–109 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej¹². Wszelkie definicje mają charakter negatywny. Oznacza to, że dany przedsiębiorca może zostać zakwalifikowany wyłącznie do jednej kategorii. Przyjmując bowiem literalnie definicje, zawsze mikroprzedsiębiorca będzie małym bądź średnim, tak jak mały zawsze będzie średnim. Jednak takie rozumienie jest nieprawidłowe z punktu widzenia ich praktycznego stosowania. Precyzyjnie bowiem określenie i wskazanie, do której grupy należy dany przedsiębiorca, ma istotne znaczenie zwłaszcza na gruncie prawa pomocy publicznej. Definicje przedsiębiorców opierają się na dwóch elementach konstrukcyjnych, tj. skali zatrudnienia oraz skali finansowej danego przedsiębiorstwa, które muszą być łącznie spełnione¹³.

Tabela 1

Podział na mikro-, małych i średnich przedsiębiorców

Przedsiębiorca	Liczba zatrudnionych	Roczny obrót (/i/lub) roczna suma bilansowa [mln euro]	
Mikro	do 10 osób	do 2	
Mały	do 50 osób	do 10	
Średni	do 250 osób	do 50	do 43

Źródło: Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, DzU 2013, nr 672, z późn. zm.

W praktyce CSR jednym z czynników różniących przedsiębiorstwa duże i z sektora małych i średnich jest odmienna motywacja tych podmiotów. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw podkreśla się rolę właściciela-menedżera, w tym systemu jego wartości, który wpływa lub nie na podjęcie i adaptację CSR. Ponadto, jak pokazują wyniki niektórych badań, dla małych i średnich firm, które mają spersonalizowany styl zarządzania, kluczową rolę w implementacji CSR odgrywają względy związane z zatrudnieniem, jak: motywacja pracowników, ich zdrowie, stabilność zatrudnienia. Kolejnym czynnikiem wpływającym na odmienną realizację społecznej odpowiedzialności przez MŚP i korporacje są różnice kulturowe między dużymi i mniejszymi przedsiębiorstwami, objawiające się m.in. w zarządzaniu interesariuszami – relacje w małych i średnich firmach mogą być bardziej nieformalne i oparte na zaufaniu, podczas gdy w przypadku dużych przedsię-

¹² DzU 2013, nr 672, z późn. zm.

¹³ *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej – komentarz*, red. A. Powalowski, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 442.

biorstw bardziej prawdopodobne jest formalne i planowe zarządzanie interesariuszami strategicznymi. Ponadto niebagatelną rolę odgrywa też wspomniana wcześniej sama charakterystyka CSR, tj. jej korporacyjny rodowód i specyfika koncepcji, oparta na dobrowolności i subiektywności, przez co nie może być do końca znormalizowana i sformalizowana. Poza tym szerokie spektrum obszarów i działań oraz grup interesu jest również źródłem różnic i dywersyfikacji w praktykowaniu CSR przez biznes¹⁴.

Przedsiębiorstwa z sektora MŚP w swojej działalności napotykać wiele barier uniemożliwiających w znacznym stopniu wdrażanie w praktyce koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Główną przeszkodą jest słaba świadomość na temat korzyści, jakie płyną z CSR, i narzędzi, jakie można stosować wśród pracowników na wszystkich szczeblach wewnątrz firm. Do istotnych barier wskazywanych także przez przedsiębiorców zaliczyć można: skupienie się na sprawach doraźnych oraz realizowanie strategii krótkoterminowych, nadto negatywne przekonanie braku związku między działaniami z obszaru CSR a rynkowym sukcesem firmy¹⁵. Problemem z pewnością jest także brak odpowiedniej polityki państwa sprzyjającej rozwojowi przedsiębiorczości, mowa tu przede wszystkim o odpowiedniej polityce fiskalnej i podatkowej; ilość obciążeń podatkowych, sprawozdawczych jest przeogromna. Stąd nierzadko praktyki społecznie odpowiedzialne będą sprowadzać się wyłącznie do prostych zabiegów dofinansowania celów społecznych, będących sponsoringiem, tak aby uzyskać koszt uzyskania przychodu i tym samym obniżyć wysokość zobowiązania podatkowego. Choć oczywiście należy przyznać, że w ostatnich latach w coraz większym stopniu ulega to zmianie, a miejsce Polski w światowych rankingach wolności gospodarczej sukcesywnie rośnie.

Tabela 2

Podobieństwa i różnice CSR dużych i małych oraz średnich przedsiębiorstw

Podobieństwa	Różnice
1. W aspekcie prawnym: <ul style="list-style-type: none"> • dobrowolne podejmowanie CSR, • działania/inicjatywy wykraczające poza uregulowania prawne. 2. W aspekcie etyczno-moralnym: <ul style="list-style-type: none"> • poczucie odpowiedzialności za prowadzony biznes i swoich interesariuszy, • chęć kształtowania lepszych warunków społeczno-gospodarczych, 	1. Wynikające z korporacyjnego charakteru CSR: <ul style="list-style-type: none"> • ograniczenia formalne dla MŚP w podejmowaniu niektórych standardów CSR dla dużych podmiotów, • bariery organizacyjne dla MŚP w działalności społecznie odpowiedzialnej (np. możliwość oddelegowania pracowników)

¹⁴ M. Wilewska, *CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MŚP...*, op.cit., s. 230–231.

¹⁵ D.K. Zuzek, *Społeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2012, t. 21, nr 2, s. 206.

Podobieństwa	Różnice
<ul style="list-style-type: none"> • wykazywanie/podejmowanie inicjatywy do działania społecznie odpowiedzialnego, • jeśli podejmowanie działań z zakresu CSR, to są one świadome i celowe. <p>3. W aspekcie praktycznym:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indywidualizm działań i ich wyboru, • komunikacja z interesariuszami o CSR – zarówno jej sposób (np. przez media i internet, przez interesariuszy), jak i jej kanały (wewnętrzne i zewnętrzne przedsiębiorstwa), • angażowanie wewnętrznych zasobów przedsiębiorstwa w społecznie odpowiedzialne działania 	<p>do CSR czy wyodrębnienia komórki ds. CSR).</p> <p>2. Związane ze świadomością prowadzenia działalności CSR.</p> <p>3. Związane z tzw. efektem skali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lokalność działalności, • podmiotowy i przedmioty zasięg działań społecznie odpowiedzialnych, • mnogość grup interesu wpływająca na zasięg informacji o CSR danego przedsiębiorstwa, • istnienie w środkach masowego przekazu

Źródło: M. Wilewska, *CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MŚP – podobieństwa i różnice*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 231.

Społeczna odpowiedzialność biznesu zyskuje również bardziej uniwersalny wymiar, gdzie niebagatelną rolę odgrywa zrównoważony rozwój i która dotyczy szerokiego wachlarza różnych organizacji, nie tylko biznesowych, ale także organizacji pozarządowych, instytucji rządowych itp.¹⁶. CSR może uwzględniać również obiekty, które wypełniają przestrzeń gospodarczą, tj. wszelkiego typu organizacje, instytucje powiązane z działalnością gospodarczą, całe sfery usług (prawne, bankowe, doradcze, projektowe, analityczne itp.). CSR odnosi się również do podmiotów nastawionych na działalność *non profit*; ma to jednakże inny charakter niż w przypadku podmiotów komercyjnych, zważywszy że działalność społeczna jest niewątpliwie sednem ich statutowej działalności¹⁷. W literaturze można spotkać różne typy definiowania społecznej odpowiedzialności w biznesie, podkreślające aspekty moralno-polityczne, akcentujące korzyści ekonomiczne, zwracające uwagę na relacje podmiotów gospodarczych z otoczeniem, promujące aspekty społeczne w kategoriach korzyści¹⁸. Społeczną odpowiedzialność biznesu można rozpatrywać zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Co do wymiaru wewnętrznego jako charakterystyczne wskazywane są następujące elementy¹⁹:

¹⁶ A. Sabat, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 11.

¹⁷ G. Bartkowiak, A. Krukielek, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 17.

¹⁸ Ibidem, s. 12.

¹⁹ Ibidem, s. 15-16.

- bezpieczeństwo i higiena w miejscu pracy;
- zarządzanie zasobami ludzkimi;
- zarządzanie zużywanymi przez przedsiębiorstwo surowcami oraz wpływem działalności przedsiębiorstwa na środowisko naturalne.

W wymiarze zewnętrznym, tj. w oddziaływaniu przedsiębiorstwa na otoczenie zewnętrzne, wymienia się²⁰:

- wpływ na społeczności lokalne;
- stosunki z partnerami biznesowymi, akcjonariuszami, klientami, dostawcami oraz instytucjami publicznymi;
- przestrzeganie praw człowieka;
- troskę o środowisko naturalne.

Społeczna odpowiedzialność biznesu w działalności przedsiębiorstw obejmuje więc następujące obszary²¹:

- otoczenie rynkowe (konkurenci, odbiorcy, dostawcy, kooperanci); stosuje się tu zasady etyki w kontaktach z otoczeniem, posługuje się uczciwą informacją oraz reklamą, realizuje się właściwe reguły w procesach fuzji, przejęć, komercjalizacji, prywatyzacji itp.;

- otoczenie publiczne (mieszkańcy, organizacje społeczne, organy administracji publicznej, instytucje pożytku publicznego); koncepcja CSR realizowana jest tu przez przedsięwzięcia na rzecz nauki i szkolnictwa, kultury i ochrony dziedzictwa narodowego, ochrony zdrowia, sportu, sponsoringu, partnerstwa prywatno-publicznego i innych rodzajów współdziałania podmiotów gospodarczych ze sferą publiczną, rozumie się również przez to wolontariat pracowniczy;

- sferę zatrudnienia (rekrutacja, selekcja, zarządzanie zasobami ludzkimi, system motywacji, zasady wynagradzania, rozwiązywania konfliktów pracowniczych, zwłaszcza tych w relacjach na poziomie przełożony-podwładny); pod pojęciem społecznie odpowiedzialnych praktyk rozumie się tu przestrzeganie w zarządzaniu zasobami ludzkimi zasad podmiotowości pracowników, szeroko rozumianej sprawiedliwości społecznej, gwarancji poczucia stabilności i bezpieczeństwa, szans na rozwój osobowościowy;

- ochronę środowiska (organizacja wszelkich przedsięwzięć odnoszących się do użytkowania zasobów środowiska); właściwa gospodarka zasobami przyrodniczymi w przedsiębiorstwie, właściwa wycena korzystania z zasobów, przestrzeganie przepisów ochrony środowiska;

- relacje z inwestorami (zarówno z aktualnymi lub potencjalnymi akcjonariuszami); w tym obszarze koncepcję CSR wdraża się przez rzetelne i pełne informacje dla inwestorów, nadto respektowanie praw pierwokupu bądź przestrzegania innych ewentualnych obietnic, promes itd.

²⁰ Ibidem, s. 15–16.

²¹ G. Bartkowiak, A. Krukiewska, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 15–16.

Komisja Europejska definiuje społeczną odpowiedzialność jako koncepcję dobrowolnego uwzględnienia przez firmę aspektów społecznych i ekologicznych podczas prowadzenia działań handlowych i w kontaktach z interesariuszami. Według niej: „[...] przedsiębiorstwa dobrowolnie podejmują działania na rzecz poprawy życia interesariuszy oraz czystości środowiska”. Czynią tak, ponieważ zdaniem Komisji: „[...] są coraz bardziej świadome tego, że odpowiedzialne zachowanie prowadzi do stabilnego sukcesu biznesowego”²². Komisja Europejska w swojej definicji podkreśla, iż społeczna odpowiedzialność biznesu odnosi się do wszelkich poczynań przedsiębiorstw wpływających na społeczeństwo i środowisko, wykraczających poza wymogi prawne. Zdaniem KE, przedsiębiorstwa powinny dysponować narzędziami integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych i tych związanych z prawami człowieka, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością oraz podstawową strategią. Celem takiego podejścia jest maksymalizacja tworzenia wspólnych wartości dla ich właścicieli/udziałowców, innych zainteresowanych stron oraz społeczeństwa jako całości, a także rozpoznawanie, zapobieganie możliwym negatywnym skutkom i ich łagodzenie. Definicja KE zmierza w kierunku operacjonalizacji społecznej odpowiedzialności biznesu, odsuwając na dalszy plan dylematy związane z jej istotą. Traktuje społeczną odpowiedzialność biznesu w sposób systemowy, a nie selektywny, co było dotychczasową słabością opracowywanych koncepcji, w których brakowało spójności rozumienia istoty CSR i możliwości jej uzewnętrznienia we wszystkich sferach działalności przedsiębiorstwa²³. Z kolei Kanadyjska Komisja na rzecz Demokracji oraz Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu jako „[...] całość relacji przedsiębiorstwa ze wszelkimi zainteresowanymi. Obejmuje ona klientów, pracowników, dostawców, grupy społeczne, właścicieli/inwestorów czy konkurencję”. Według Światowej Rady Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw to: „[...] zobowiązanie biznesu do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju ekonomicznego poprzez pracę z zatrudnionymi i ich rodzinami, społecznością lokalną oraz społeczeństwem jako całością w celu podnoszenia jakości ich życia”. Grupa doradcza ISO ds. społecznej odpowiedzialności (ISO Advisory Group on Social Responsibility) przyjęła następującą roboczą definicję tej koncepcji: „Zrównoważone podejście w adresowaniu ekonomicznych, społecznych i środowiskowych zagad-

²² P. Hąbek, P. SzeWCzyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 11–12.

²³ M. Stefańska, *Podstawy teoretyczne i ewolucja pojęcia społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 204.

nień w taki sposób, aby przynieść korzyści dla ludzi, społeczności i społeczeństwa”²⁴.

Klasyczne definicje społecznej odpowiedzialności wyrastają z nurtu etycznego i zasadzają się na fundamentalnych dla społecznej odpowiedzialności zasadach dobroczynności/miłosierdzia i włodarstwa. Niewątpliwym prekursorem jest tutaj A. Carnegie. Zasada miłosierdzia według niego, to doktryna odpowiedzialności społecznej, która wymaga, aby szczęśliwsi członkowie społeczeństwa pomagali niepełnosprawnym, chorym i starszym, bezrobotnym. Zasada włodarstwa to biblijna doktryna wymagająca wobec posiadaczy kapitału (zamożnych ludzi) traktowania siebie wyłącznie w charakterze włodarzy powierzonego im majątku, i działania na rzecz całego społeczeństwa. Etyczny wymiar społecznej odpowiedzialności szczególnie akcentują także Y.Ch. Kang i D.J. Wood, którzy twierdzą, iż to on powinien przesądzać o przyzwoleniu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Społeczna odpowiedzialność oznacza zobowiązanie każdej korporacji do przestrzegania norm moralnych i społecznych na każdym etapie swojej działalności²⁵. Do koncepcji etycznych nawiązuje również definicja społecznej odpowiedzialności biznesu według L. Zbiegień-Maciąg. Uważa on, że społeczna odpowiedzialność firmy oznacza, że jest ona odpowiedzialna moralnie, a tym samym w pełni zobowiązana do rozliczania się i lustrowania, zarówno przed prawem, jak i społeczeństwem, ze swojej działalności²⁶, zwłaszcza przed grupami wewnętrznymi, tj. właścicielami i pracownikami, oraz grupami zewnętrznymi – akcjonariuszami i klientami, grupami nacisku, ruchami ekologicznymi, konsumenckimi i dostawcami oraz kooperantami, władzami lokalnymi, administracją publiczną²⁷. Podobnie na etyczne, choć także ekonomiczne i znacznie szersze społeczne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu zwracają uwagę inni autorzy, np. K. Davis i R. Blomstrom, traktując społeczną odpowiedzialność w biznesie nie tylko za odpowiedzialność ekonomiczną i prawną, ale jako zobowiązanie do podejmowania takich działań. Tak więc można oczekiwać, że chodzi tu o swoisty imperatyw do podejmowania takich działań, który staje się „wewnętrznym motywem organizacji”²⁸. Etyczną podstawę mają również definicje z normatywnego obszaru teorii interesariuszy, które zalecają szczególne wsparcie moralne relacji z różnymi podmiotami zainteresowanymi działalnością przedsiębiorstwa²⁹. T. Wołowicz definiuje CSR jako

²⁴ P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 11–12.

²⁵ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 31–34.

²⁶ P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 11.

²⁷ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 32.

²⁸ G. Bartkowiak, A. Krukiewska, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 12.

²⁹ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 34.

filozofię prowadzenia działalności gospodarczej, uwzględniającą budowanie trwałych, przejrzystych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami. Jego zdaniem realizacja zasad CSR prowadzi do budowania strategii konkurencyjnej przewagi, która oparta będzie na dostarczaniu trwałej wartości nie tylko wyłącznie dla udziałowców (akcjonariuszy), ale również i pozostałych partnerów – nazywanych interesariuszami³⁰. Według R. Edwarda Freemana:

1) korporacje są siecią interesów interesariuszy, którzy stają się wzajemnymi partnerami;

2) korporacje to miejsca, gdzie ludzie, grupy ludzi podejmują indywidualne i zbiorowe działania w celu odniesienia korzyści;

3) korporacje są środkiem do tworzenia, odtwarzania i opisywania wizji jej członków zarówno w sensie zbiorowym, jak i indywidualnym; rzuca to nowe światło na organizacje działające zgodnie z systemową zasadą ekwifinalności i dobra wspólnego³¹.

Definicje opisujące zjawisko społecznej odpowiedzialności różnią się od siebie w pewnym stopniu, aczkolwiek pojawia się w nich kilka kluczowych kwestii:

- CSR dotyczy roli biznesu w społeczeństwie oraz oczekiwań społeczeństwa w stosunku do przedsiębiorstw;

- CSR jest postrzegana jako dobrowolna koncepcja i odnosi się do działań, które zakładają zgodność z prawem, jak również działań społecznie korzystnych, wykraczających poza zobowiązania prawne;

- CSR odgrywa poważną rolę w zarządzaniu i przedsiębiorczości, zarządzaniu społecznym wpływem i systemem zarządzania;

- CSR skupia uwagę na wpływie działalności biznesu i skutków tych działań na społeczeństwo, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych;

- CSR dotyczy pomiarów i doskonalenia funkcjonowania w wymiarze społecznym, środowiskowym i ekonomicznym, i może przyczyniać się do wspierania celów zrównoważonego rozwoju;

- CSR jest związana z identyfikacją, zaangażowaniem i raportowaniem wyników funkcjonowania organizacji dla tych jednostek, które odczuwają na sobie wpływ działalności biznesu³².

Wspólną myślą przytoczonych definicji jest tworzenie się określonych więzi pomiędzy przedsiębiorstwem a otoczeniem. Organizacja jest traktowana jako podmiot nieoderwany od środowiska, w którym działa wówczas, gdy z nim współpracuje; nie dba tylko o własne egoistyczne często cele, ale przy-

³⁰ P. Hąb ek, P. S z e w c z y k, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 11–12.

³¹ M. Ż e m i g a ł a, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 29.

³² P. Hąb ek, P. S z e w c z y k, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 12.

czynia się do wspólnego dobra, a podejmując decyzje, uwzględnia aspiracje i dążenia swoich interesariuszy³³.

Nowoczesne definicje odchodzą od ujmowania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa przez pryzmat tylko jej wewnętrznego zakresu w stronę zewnętrznej reakcji na oczekiwania różnych podmiotów, i używają takich określeń, jak dialog, współpraca, partnerstwo i komunikacja. Dialog zakłada dobrą wolę i chęć zrozumienia partnerów. Takie podejście to już nie statyczne narzucanie zakresu społecznej odpowiedzialności, tzw. odpowiedzialności „na ślepo”, a stawia na świadome kształtowanie odpowiedzialnych zachowań firmy. Jest to więc podejście dynamiczne, akcentujące możliwość zmian zakresu i form odpowiedzialności przedsiębiorstwa wskutek prowadzonego między nimi dialogu. Można też zaryzykować stwierdzenie, że nowoczesne podejście do definiowania społecznej odpowiedzialności doprowadza w konsekwencji do prawidłowego określenia odpowiedzialności przedsiębiorstwa, a więc pomaga także w formułowaniu definicji tradycyjnych. Tradycyjne i nowoczesne ujęcia społecznej odpowiedzialności są względem siebie komplementarne, stanowią ciągłość dorobku z tego zakresu. Okazuje się, że pomimo tak dużej różnorodności definicji i tak powszechnej dostępności dominuje utożsamianie społecznej odpowiedzialności bardziej z narzędziami marketingowymi, takimi jak *public relations* lub sponsoring, niż z systemowym, skoordynowanym i celowym działaniem dotyczącym wszystkich obszarów funkcjonowania organizacji/przedsiębiorstwa³⁴. Brak podejścia strategicznego i skoordynowana odpowiedź wyłącznie na doraźne problemy to z pewnością bolączka także polskich przedsiębiorstw, o czym wspomniano wcześniej. Z pewnością duży wpływ na to, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu zyskuje coraz większą uwagę polskich przedsiębiorstw, ma zwiększony udział kapitału zagranicznego po wejściu Polski do Unii Europejskiej. W krajach zachodnich, z rozwiniętą gospodarką rynkową, praktyki CSR przebiły się do publicznej świadomości znacznie wcześniej niż w Polsce.

W literaturze istnieją koncepcje negujące społeczną odpowiedzialność biznesu. W 1970 r. ukazał się artykuł Milтона Friedmana, w którym autor wyraża pogląd, że korporacja jako osoba prawna nie ma oprócz zysku innych zobowiązań społecznych, a przeznaczenie pieniędzy przedsiębiorstwa na cele użyteczne społecznie stanowi formę opodatkowania akcjonariuszy lub klientów oraz oznacza uzurpowanie praw do decydowania o sposobach wydatkowania przychodów³⁵. Milton Friedman w artykule, który okazał się 13 września 1970 r. w „New York Times Magazine” pisał o wywrotowości

³³ Ibidem..., s. 12.

³⁴ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 38.

³⁵ G. Bartkowiak, A. Krukiewicz, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 13–14.

koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i podkopywaniu przez jej zwolenników fundamentów wolnego społeczeństwa³⁶. Należy pamiętać, że Milton Friedman to twórca monetaryzmu, przedstawiciel chicagowskiej nauki ekonomii. Atakował on politykę fiskalną państwa, a wydatki społeczne, chociażby na ubezpieczenia społeczne, uważał za hamujące proces wzrostu gospodarczego. Naszym zdaniem przeznaczanie pieniędzy przedsiębiorstwa na cele społecznie użyteczne, w kategorii obciążenia podatkowego, jest błędne, bowiem pominięte są korzyści ze wdrażania CSR, tj. niwelowanie chociażby negatywnych skutków działalności gospodarczej; wręcz przeciwnie – mogą one prowadzić akurat do zwiększenia osiąganych zysków przedsiębiorstwa, co przecież Friedman lokuje jako główny cel prowadzenia działalności.

Tabela 3

Argumenty za i przeciw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Argumenty za społeczną odpowiedzialnością	Argumenty przeciw społecznej odpowiedzialności
Działalność gospodarcza stwarza problemy i dlatego przedsiębiorstwa powinny uczestniczyć w ich rozwiązywaniu.	Celem działalności gospodarczej jest przysparzanie zysków właścicielom.
Przedsiębiorstwa to również grupy społeczne.	Zaangażowanie w programy społeczne daje przedsiębiorstwom możliwość wywierania wpływu.
Przedsiębiorstwa mają niezbędne zasoby do rozwiązywania problemów społecznych.	Istnieje możliwość konfliktu interesów różnych grup.
Przedsiębiorstwa są partnerami w gospodarce, tak jak rząd i społeczeństwo	Przedsiębiorstwa nie mają kompetencji w kierowaniu programami społecznymi

Źródło: J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw – teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009, s. 45.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wynika z obowiązku ponoszenia konsekwencji działalności przedsiębiorstw oraz zniwelowania jej negatywnych skutków (zanieczyszczenie środowiska, wykluczenie z powodu zwolnienia z pracy, obniżenie statusu materialnego czy rozwój chorób cywilizacyjnych), co podkreślają i na co zwracają uwagę zwolennicy tej koncepcji. Równocześnie społeczny charakter przedsiębiorstw wyznacza im ważną rolę w gospodarce, polegającą nie tylko na zaspokojeniu potrzeb materialnych, lecz również na udziale w rozwoju cywilizacyjnym i kulturowym społeczeństwa. Przeciwnicy tej idei twierdzą, że rozszerzenie interpretacji społecznej odpowiedzialności może zagrażać gospodarce, odciągając działalność przedsiębiorstw od podstawowego powołania, jakim jest przysparzanie

³⁶ M. Żemigła, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 24–25.

zysków właścicielom. Inne argumenty przeciwko społecznej odpowiedzialności koncentrują się na możliwości powstania konfliktu interesów różnych grup zainteresowanych jego działalnością. Zaangażowanie przedsiębiorstw w działalność społeczną jest okazją do kształtowania pozytywnego wizerunku firmy i wywierania wpływu na opinię publiczną. Podkreśla się również brak kompetencji i doświadczenia przedsiębiorstw niezbędnego w ocenie wartości i potrzeby różnych programów społecznych, zwłaszcza programów charytatywnych³⁷. Rosnące znaczenie koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu w Polsce i wspomniany problem w postaci braku odpowiednich kompetencji i kwalifikacji przyczynił się do powstania wielu podmiotów konsultacyjno-doradczych, które w sposób kompleksowy przygotowują przedsiębiorstwa do wdrożenia strategii CSR. W jej przygotowaniu pomocną dłoń mogą okazać również ośrodki uniwersyteckie, przy których coraz częściej prężnie działają, tworzone przy pomocy środków unijnych, regionalne ośrodki transferu wiedzy i technologii innowacyjnych. Ośrodki te pomagają w tworzeniu kanałów wymiany informacji pomiędzy sektorem badawczo-rozwojowym a sferą przedsiębiorczości.

Modele społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu była i jest określana na wiele różnych sposobów. Jednym z pierwszych podejść, próbujących w sposób modelowy określić istotę społecznej odpowiedzialności biznesu, było kontinuum Richarda Eellsa z 1960 r., które pozwala umiejscowić organizację (w zależności od jej zachowania) na osi odpowiedzialności społecznej. Kontinuum to obejmuje dwa skrajne bieguny – od maksimum do minimum odpowiedzialności. Miejsce na osi jest w relacji do odpowiednich norm przyjętych w społeczeństwie oraz czasu. Na biegunie minimum R. Eells umiejscawia tzw. organizację tradycyjną, działającą w myśl paradygmatu akcjonariuszy (grup właścicielskich), na biegunie maksimum znajduje się tzw. organizacja metro działająca w myśl paradygmatu interesariuszy, biorąca pod uwagę ich potrzeby i oczekiwania, a w konsekwencji przyjmująca rolę tzw. obywatelstwa korporacyjnego. Dwubiegunowy model R. Eellsa został rozwinięty do sześciu kategorii organizacji przez Clarence'a Waltona, który w ograniczonych biegunami Eellsa ramach wyszczególnił (idąc od bieguna minimum do maksimum): organizację modelu prostego (odpowiedzialną w stosunku do akcjonariuszy), organizację modelu rodzinnego (odpowiedzialną w stosunku do pracowników), organizację modelu sprzedawcy (odpowiedzialną w sto-

³⁷ J. A d a m c z y k, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw – teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009, s. 45.

sunku do klientów), organizację modelu inwestycyjnego (odpowiedzialną w stosunku do szeroko pojętych zasad biznesowych), organizację modelu obywatelskiego (odpowiedzialną w stosunku do społeczeństwa) i organizację modelu artystycznego (odpowiedzialną w sensie kreatywnym)³⁸. Najczęściej przywoływanym modelem społecznej odpowiedzialności jest ten sformułowany przez Archiego B. Carolla. Według tego autora społeczna odpowiedzialność składa się z różnych jej rodzajów, które w różnym stopniu dotyczą wymagań społecznych³⁹. Jego logika jest podobna do logiki potrzeb Abrahama Maslowa, zakłada przechodzenie od warstw odpowiedzialności leżących u podstawy do warstw na szczycie piramidy. Takich sfer odpowiedzialności A.B. Carroll wyodrębnił cztery: ekonomiczną, prawną, etyczną i filantropijną (jako wówczas najwyższą formę CSR). Konceptyjnie model A.B. Carolla pokazał w zasadzie zintegrowaną naturę CSR i uporządkował kontrowersje wokół jej spójności⁴⁰. Fundamentem jest odpowiedzialność ekonomiczna. Aby istnieć, przedsiębiorstwo musi jej przestrzegać – nie ma innego wyboru. Wyżej usytuowana jest odpowiedzialność prawna. Pojawia się pewna możliwość wyboru. Menedżer może podjąć decyzje niezgodne z prawem i przedsiębiorstwo, działając rentownie, będzie istnieć. Jednakże ten brak odpowiedzialności prawnej może zostać wykryty, nieetyczny wybór menedżera jest więc również ryzykowny – przedsiębiorstwo może ponieść prawną odpowiedzialność. Dlatego też firmy bezwzględnie przestrzegające prawa kierują się dodatkowo odpowiedzialnością etyczną. Wybór decyzji na tym poziomie wiąże się z uwzględnieniem wielu dodatkowych kryteriów. Najbardziej złożone są decyzje przedsiębiorstw przyjmujących na siebie odpowiedzialność filantropijną, one to znajdują się na wierzchołku piramidy społecznej odpowiedzialności⁴¹. Prosty model odpowiedzialności społecznej A.B. Carolla – w postaci piramidy różnych mieszczących się na jej poziomach działań charakteryzujących odpowiedzialność społeczną organizacji – może częściowo wyjaśniać, dlaczego działania CSR są domeną przedsiębiorstw dużych. Można wymienić dwa podstawowe powody: po pierwsze, mniejsze przedsiębiorstwa często są na pierwszym szczeblu piramidy i przede wszystkim próbują wypracować zysk finansowy, pozwalający przetrwać im w trudnych warunkach, a w przyszłości rozwinąć się i wejść na kolejne szczeble. Często nawet drugi poziom odpowiedzialności, a więc spełnianie wymagań prawnych, jest w takich przypadkach odsuwany na plan dalszy przez omijanie przepisów i spełnianie jedynie minimum prawnego; po drugie, strategiczny wymiar CSR, który

³⁸ M. Żemigła, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 22–23.

³⁹ A. Sokółowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 31.

⁴⁰ M. Żemigła, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 23–24.

⁴¹ P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 14–15.

pozwoliłby osiągać korzyści w dłuższym horyzoncie czasowym, może się nie sprawdzać w mniejszych jednostkach gospodarczych, gdyż często brak im strategii działania, którą zastępują fragmentaryczne zręby zarządzania strategicznego⁴².

Tabela 4

Model społecznej odpowiedzialności A.B. Carolla

Rodzaje odpowiedzialności	Społeczne oczekiwania	Przykłady
Filantropijna	Pożądana przez społeczeństwo	<p>Wkład korporacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> • programy wspierające społeczeństwo (np. edukację), • zaangażowanie na rzecz społeczności lokalnej, • różne usprawnienia, świadczenia wolontariatu
Etyczna	Oczekiwana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • unikanie niepożądanych zachowań, • działanie zgodne z duchem prawa, • przestrzeganie prawa jest standardem minimum, • podejmowanie działań powyżej tego minimum, • zapewnienie etycznego przywództwa
Prawna	Wymagana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • przestrzeganie prawa – trzymanie się regulacji, • ochrona środowiska naturalnego, • ochrona praw konsumenta, • przestrzeganie prawa regulującego stosunki pracownicze, • przestrzeganie prawa antykorupcyjnego, • dotrzymywanie wszystkich zobowiązań kontraktowych
Ekonomiczna	Wymagana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> • bycie zyskownym – maksymalizowanie dochodów ze sprzedaży i minimalizowanie kosztów (administracyjnych, produkcji, marketingu, dystrybucji), • podejmowanie mądrych decyzji strategicznych, • dbanie o politykę podziału

Źródło: P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010, s. 15.

Model Carolla doczekał się próby międzynarodowej rewizji. Kolejność warstw piramidy odpowiedzialności została utrzymana, stwierdzono zmniejsz-

⁴² M. Bernatt, J. Bogdanienko, T. Skoczny, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – krytyczna analiza*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 20.

szenie się luki pomiędzy odpowiedzialnością ekonomiczną a etyczną. Także na wyższym poziomie odnotowano odpowiedzialność etyczną przy zmniejszeniu zainteresowania i zaangażowania w odpowiedzialność filantropijną. Taki układ pozornie nic nie zmienił w modelu Carolla, jednak okazało się, że słabnie znaczenie filantropii na gruncie praktycznego stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu⁴³. Początek lat dwutysięcznych przyniósł kolejną rewizję modelu Carolla. Istotną zmianą było oddzielenie kategorii odpowiedzialności filantropijnej jako takiej i włączenie jej w ramy odpowiedzialności etycznej lub ekonomicznej ze względu na różne uwarunkowania podejmowania tego typu działań (właśnie ekonomiczne lub etyczne). Powstało siedem domen społecznej odpowiedzialności biznesu:

1) czysta odpowiedzialność ekonomiczna powinna maksymalizować zyski, nie zwracając uwagi na nielegalność i nieetyczność (amoralność) lub przynajmniej wykazując pasywność w tych obszarach;

2) czysta odpowiedzialność prawna polega na podejmowaniu działania z zachowaniem regulacji prawnych, nieuwzględniającego bezpośrednich lub pośrednich korzyści ekonomicznych uwarunkowań etycznych;

3) czysta odpowiedzialność etyczna to działania podejmowane wyłącznie na podstawie zasad moralnych bez względu na wymiar ekonomiczny i prawny, i bez ekonomicznych i prawnych wpływów (bezpośrednich i pośrednich) na działalność organizacji;

4) odpowiedzialność ekonomiczna/etyczna to podejmowanie działań ukierunkowanych na uwarunkowania ekonomiczne i etyczne; przepisy prawne nie są podstawą podejmowania działania, choć zwykle pasywnie są spełniane;

5) odpowiedzialność ekonomiczna/prawna to podejmowanie działań ze względu na uwarunkowania ekonomiczne i prawne; zwykle także i kryteria etyczne są spełniane, choć w sposób pasywny;

6) odpowiedzialność prawna/etyczna polega na podejmowaniu działań nie ze względu na korzyści ekonomiczne, lecz przepisy prawa i zasady etyczne; zwykle korzyść ekonomiczna pojawia się jako ich konsekwencja, choćby pośrednio;

7) idealnym rozwiązaniem jest domena centralna cechująca się spełnieniem wymagań wynikających ze wszystkich trzech wymiarów odpowiedzialności⁴⁴.

Do najbardziej znanych modeli społecznie odpowiedzialnego działania należą również modele według S.L. Warticka i P.L. Cochrańa oraz model według D.J. Wooda.

⁴³ M. Ż e m i g a ł a, *Społeczna odpowiedzialność biznesu...*, op.cit., s. 30.

⁴⁴ Ibidem..., s. 33.

S.L. Wartick i P.L. Cochran oparli swój model na trzech wymiarach:

1) zasadach społecznej odpowiedzialności (jako efekcie dorobku nauki w tym zakresie);

2) postawach i procesach, czyli reakcjach przedsiębiorstwa na pojawiające się problemy społeczne;

3) polityce i strategii, tj. modelu zarządzania społecznie odpowiedzialnego⁴⁵.

Tabela 5

Model społecznego działania S.L. Warticka i P.L. Cochrana

Zasady	Postawy/procesy	Polityka/strategia
Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa: <ul style="list-style-type: none"> • ekonomiczna, • prawna, • etyczna, • filantropijna 	Reakcja przedsiębiorstwa: <ul style="list-style-type: none"> • bierna (defensywna), • obronna, • dostosowanie się, • proaktywna 	Zarządzanie sprawami społecznymi: <ul style="list-style-type: none"> • identyfikacja problemów, • analiza problemów, • kształtowanie reakcji, • antycypowanie i zapobieganie
Zorientowane na: <ul style="list-style-type: none"> • społeczny kontrakt przedsiębiorstwa, • rolę przedsiębiorstwa jako „dobrego obywatela” 	Zorientowane na: <ul style="list-style-type: none"> • zdolność reagowania na zmiany warunków otoczenia (w tym warunków społecznych), • menedżerskie podejście do kształtowania reakcji 	Zorientowane na: <ul style="list-style-type: none"> • minimalizowanie niespodzianek, • tworzenie efektywnej polityki społecznej
Orientacja filozoficzna	• orientacja instytucjonalna	• orientacja organizacyjna

Źródło: A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 71.

Ambicją S.L. Warticka i P.L. Cochrana było stworzenie modelu przydatnego w praktyce. Przyznaje się im pierwszeństwo w podjęciu dyskusji nad zasadnością zarządzania społeczną odpowiedzialnością. Przy tworzeniu modelu próbowali rozwiązać swoje wątpliwości dotyczące m.in.: określenia typu struktury organizacyjnej do realizacji podjętych celów społecznych, roli kierownictwa przedsiębiorstwa w wyborze sposobu najlepszego reagowania na pojawiające się problemy społeczne, związku poziomu wynagrodzeń z efektem w postaci zwiększonej reakcji pracowników na sprawy społeczne czy odnalezienia sposobu zinstytucjonalizowania i zintegrowania polityki społecznej działania ze strategią firmy. Autorzy wyodrębnili w modelu także podstawy społeczne odpowiedzialnego przedsiębiorstwa, tj. postawę bierną, obronną, dostosowawczą i proaktywną⁴⁶. Jest to zbieżne z poglądami

⁴⁵ A. Sokołowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 71.

⁴⁶ Ibidem, s. 72.

R.W. Griffina, którego zdaniem można wyróżnić cztery podstawowe typy postaw przedsiębiorstw w stosunku do zobowiązań społecznych: postawa obstrukcjonistyczna, postawa obronna, dostosowawcza i aktywna.

Przedsiębiorstwa decydujące się na postawę obstrukcjonistyczną robią tak mało, jak tylko jest możliwe, aby rozwiązywać problemy społeczne czy ekologiczne; zwykle nie są zaangażowane w rozwiązywanie kwestii społecznych, natomiast w sytuacjach „podbramkowych” wypierają się odpowiedzialności lub tuszują zaistniałe problemy.

Stosując strategię postawy obronnej, korporacja poszukuje legitymizacji działalności z pomocą kryteriów prawnych i ekonomicznych. Korporacja wierzy, że jest odpowiedzialna wyłącznie przed swoimi akcjonariuszami i silnie przeciwstawia się jakiegokolwiek próbie regulowania jej działalności. W praktyce oznacza to, że przedsiębiorstwo przyjmuje na siebie wyłącznie zobowiązania wynikające z prawa.

Postawa dostosowawcza przejawia się w przyjmowaniu na siebie przez przedsiębiorstwo obowiązków prawnych i etycznych, a w określonych sytuacjach podejmowania także działalności sponsorskiej. Wiele jest przykładów na to, że przedsiębiorstwa przyjmujące ten typ postawy reagują pozytywnie na wszelkie prośby o dofinansowanie działalności społecznej, jednak rzecz w tym, że ktoś musi zwrócić się z prośbą o taką pomoc – sama firma prezentuje w tym przypadku bierną postawę. Dodatkowo specjaliści od finansów muszą przekonać kierownictwo przedsiębiorstwa, że finansowany program społeczny jest wartościowy i zasługuje na wsparcie ze strony firmy.

Najwyższy poziom społecznej odpowiedzialności zapewnia postawa aktywna – organizacja postrzega siebie jako obywatela w społeczeństwie i aktywnie poszukuje możliwości przyczyniania się do dobra społecznego. Za elementarną zasadę tej strategii przyjmuje się pełnienie roli „dobrego obywatela” przez przedsiębiorstwo, tj. odpowiedzialnego członka społeczeństwa aktywnie poszukującego możliwości wniesienia wkładu indywidualnego na rzecz poprawy ogólnego poziomu dobrobytu społecznego, wpływając na jakość życia obywateli⁴⁷.

Model społecznego działania D.J. Wood również jest wsparty na definicji społecznego wkładu i łączy w sobie procesy społecznego reagowania, zasady społecznej odpowiedzialności, programy społecznego działania oraz obserwowane wyniki. Nawiązując do modeli poprzedników, autorka proponuje, aby:

- traktować reakcję przedsiębiorstwa na problemy społeczne jako zbiór (sekwencję) działań i zachowań, a nie pojedynczy akt lub proces;

⁴⁷ P. Hąb e k, P. S z e w c z y k, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 20.

• traktować zaproponowaną przez S.L. Warticka i P.L. Cochraha politykę społecznie odpowiedzialnego reagowania jako działanie, które prowadzi do określonych obserwowalnych wyników;

• społeczne działanie było dynamiczną i wieloaspektową koncepcją kierowania⁴⁸.

D.J. Wood zwraca w swoim modelu uwagę na ścisłą współzależność odpowiedzialności na każdym z trzech poziomów: organizacyjnym, instytucjonalnym i indywidualnym. Na poziomie organizacyjnym konkretnego przedsiębiorstwa istotne są relacje z innymi, w których przedsiębiorstwo zobowiązane jest do respektowania norm prawnych i etycznych obowiązujących w danym społeczeństwie. Na poziomie indywidualnym umieszcza pojedyncze osoby w firmie, podejmujące decyzje i działania, i proponuje traktowanie ich jako agentów moralnych przedsiębiorstwa, a tym samym agentów moralnych całego społeczeństwa. Przestrzeganie prawa oraz norm etycznych jest warunkiem koniecznym do kształtowania prawidłowych relacji przedsiębiorstwa z pozostałymi uczestnikami rynku, a w konsekwencji ładu społeczno-gospodarczego⁴⁹.

Tabela 6

Model społecznego działania D.J. Wood

<p>1. Zasady społecznego działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • na poziomie instytucjonalnym: legitymizacja (zobowiązania, sankcje); • na poziomie organizacyjnym: społeczna odpowiedzialność wobec interesariuszy; • na poziomie indywidualnym: decyzja menedżera (osobista odpowiedzialność za własne wybory)
<p>2. Procesy społecznego reagowania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analiza i ocena otoczenia (np. ocena stanu środowiska); • zarządzanie w imieniu interesariuszy (ustosunkowanie się do oczekiwań interesariuszy); • przedmiot zarządzania (zarządzanie kwestiami społecznymi, kształtowanie polityki społecznej stosownie do zmieniającego się otoczenia, antycypowanie i zapobieganie problemom społecznym)
<p>3. Wyniki zarządzania/efekty społecznego działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • społeczne wpływy (odzwierciedlone we wskaźnikach przedstawionych w raportach społecznych); • społeczne programy (przeznaczanie części zasobów przedsiębiorstwa na realizację społecznych programów); • polityka społecznej odpowiedzialności (stopień zintegrowania polityki społecznej odpowiedzialności ze strategią przedsiębiorstwa odzwierciedlony w decyzjach, kulturze, strukturze i procedurach firmy)

Źródło: A. Sokółowska, *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, Wrocław 2013, s. 73.

⁴⁸ A. Sokółowska, *Społeczna odpowiedzialność małego...*, op.cit., s. 72.

⁴⁹ Ibidem, s. 72-73.

Według M.E. Portera i M.R. Kramera społeczna odpowiedzialność może być czymś więcej niż narażeniem się na dodatkowe koszty, obowiązkiem lub dobrym uczynkiem. Koncepcja ta może być źródłem szans, innowacji i przewagi konkurencyjnej, ale pod warunkiem, że przedsiębiorstwa będą analizowały swoje szanse na polu CSR, stosując te same metody analizy i oceny, które ułatwiają firmom podejmowanie najważniejszych decyzji biznesowych⁵⁰. M. Porter i M. Kramer mówią o możliwości poprawiania kontekstu konkurowania dzięki uwzględnieniu celów społecznych. Firma powinna jednak zastanowić się, na czym skoncentrować swoją działalność dobroczynną oraz jak ją realizować. Dlatego też powinna podjąć cztery działania prowadzące do efektywnego wydatkowania środków przeznaczanych na ten cel, obejmujące: wybór najlepszych odbiorców darowizn, przyciąganie innych fundatorów, poprawianie sytuacji obdarowanych oraz tworzenie i wdrażanie innowacji oraz optymalizowanie relacji w zakresie realizacji celów społecznych i ekonomicznych firmy⁵¹. Ze względu na przyczynę przyjmowania przez firmy odpowiedzialności J. Filek wyróżnia trzy rodzaje odpowiedzialności: narzuconą, wymuszoną i świadomą. Odpowiedzialność narzucona jest to ten rodzaj odpowiedzialności, do której przyjęcia firma zostaje zmuszona prawem – pozostajemy tu na poziomie odpowiedzialności restrykcyjnej. Odpowiedzialność wymuszoną firma przyjmuje pod presją opinii społecznej, co często może oznaczać – pod presją negatywnych konsekwencji ekonomicznych. Najwyższym poziomem cechuje się odpowiedzialność świadoma. Mamy z nią do czynienia wtedy, gdy firma stara się podejmować i zdecydowana jest przyjąć na siebie działania odpowiedzialne, zanim zostanie do tego zmuszona⁵². Według P. Druckera główna odpowiedzialność, jaką zarząd winien jest przedsiębiorstwu w odniesieniu do opinii publicznej, polityki, społeczeństwa i prawa, polega na rozważeniu wszystkich tych wymagań stawianych przedsiębiorstwu przez społeczeństwo (lub spodziewanych w bliskiej przyszłości), które mogą zaważyć na realizacji celów danego biznesu. Jest rzeczą zarządu znaleźć sposób na to, by przekształcić te wymagania z zagrożeń i restrykcji wobec swobody działania przedsiębiorstwa w szanse jego sensownego rozwoju; bądź przynajmniej sposób na to, by zaspokoić te wymagania z jak najmniejszą dla przedsiębiorstwa szkodą⁵³.

Próbując się pokusić o stworzenie własnego modelu społecznej odpowiedzialności biznesu, odwołalibyśmy się do modelu Carolla, który uważamy w tym momencie chyba za najlepiej oddający istotę problemu, przede wszyst-

⁵⁰ P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 21.

⁵¹ M. Bernatt, J. Bogdanienko, T. Skoczny, *Społeczna odpowiedzialność...*, op.cit., s. 20.

⁵² P. Hąbek, P. Szewczyk, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie...*, op.cit., s. 19.

⁵³ Ibidem, s. 21.

kim ze względu na prostotę w zobrazowaniu i scharakteryzowaniu podstawowych obszarów odpowiedzialności, na podobieństwo słynnej piramidy Abrahama Maslowa. Osobiście zrezygnowalibyśmy z wyróżnienia odpowiedzialności prawnej i filantropijnej, a model społecznej odpowiedzialności biznesu oparlibyśmy na klasycznym sprzężeniu odpowiedzialności ekonomicznej i etycznej. Słabnące znaczenie filantropii, już z początkiem lat dwutysięcznych, doprowadziło do rewizji modelu Carolla i włączenia odpowiedzialności filantropijnej w ramy odpowiedzialności etycznej lub ekonomicznej, o czym wspomniano wcześniej. Wyłączylibyśmy również odpowiedzialną prawną, z prostego powodu – przestrzeganie przepisów prawa to obowiązek każdego przedsiębiorcy; nieprzestrzeganie zagrożone jest różnego rodzaju sankcjami. Nadto obowiązek prowadzenia działania w zgodzie z duchem prawa niewątpliwie zawiera się w zakresie odpowiedzialności etycznej. Prawo będzie musiało być przestrzegane bez względu na to, czy przedsiębiorstwo będzie podejmowało praktyki CSR. Pozostaje więc wymagana przez społeczeństwo odpowiedzialność ekonomiczna, wyróżniana w modelu Carolla jako fundamentalna, niewątpliwie niezbędna z punktu widzenia prowadzenia w sposób racjonalny działalności gospodarczej, oraz oczekiwana przez społeczeństwo odpowiedzialność etyczna – będąca punktem wyjścia do rozważań koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu. Sprzężenie odpowiedzialności ekonomicznej i etycznej, naszym zdaniem, w pełni determinuje działania i praktyki przedsiębiorstw. Trudno wyobrazić sobie, aby odpowiedzialne ekonomicznie działanie – polegające na maksymalizowaniu dochodów ze sprzedaży i minimalizowaniu kosztów poprzez podejmowanie mądrych decyzji strategicznych – nie odbywało się jednocześnie kosztem unikania niepożądanych działań i podejmowania ich powyżej minimum zaznaczonego przez przepisy prawa. Bez takiego sprzężenia trudno mówić, że działalność przedsiębiorstwa wpisuje się w koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu. Wtórą rzeczą, naszym zdaniem, jest charakterystyka, skala, zakres przyjmowanych postaw i procesu, w jakim kształtują się praktyki CSR. W przeciwieństwie więc do innych zaprezentowanych wcześniej modeli, zrezygnowalibyśmy z prezentowania tychże założeń. Powinno być to wypracowywane i przedstawiane już w ramach strategii społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa, której nie da się w pełni, w sposób jednolity i ogólny, sformułować. Postawy, proces, wyniki zarządzania należy przyjmować i odczytywać w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa – to, co sprawdzi się w jednym, nie zawsze przyniesie oczekiwane rezultaty w drugim. Stąd też, należy to badać na etapie teoretycznym – przy teorii budowania strategii, a na etapie empirycznym – badając rezultaty przyjętych rozwiązań.

Bibliografia

- A d a m c z y k J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw – teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2009.
- B a n a s z a k B., *Prawo konstytucyjne*, C.H. Beck, Warszawa 2012.
- B a r t k o w i a k G., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Difin, Warszawa 2011.
- B a r t k o w i a k G., K r u k i e ł k a A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia – uwarunkowania i korzyści dla pracownika i organizacji*, Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Gniezno 2012.
- B ą k M., K u l a w c z u k P., *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2009.
- B e r n a t t M., B o g d a n i e n k o J., S k o c z n y T., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – krytyczna analiza*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.
- B r z o z o w s k i T., *Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako fundamenty nowego modelu biznesowego*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- B u r s k i K., *Prawne aspekty funkcjonowania bankowości spółdzielczej w latach 1945–1989. Studium historyczno-prawne*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2014, nr 3.
- C h y ł e k M., *Nadzór korporacyjny w świetle społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Sieradzu” 2010, nr 87.
- H ą b e k P., S z e w c z y k P., *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010.
- M a z u r - W i e r z b i c k a E., *Ekologiczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w ramach CSR – korzyści dla przedsiębiorców*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- P a s z k i e w i c z A., *Raportowanie zintegrowane jako przejaw ewolucji sprawozdawczości finansowej*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- P l a w g o B., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – raport z badań*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, Białystok 2009.
- S a b a t A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Region Świętokrzyski NSZZ Solidarność, Kielce 2009.
- S i u d e k T., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2010, nr 83.
- S o k o ł o w s k a A., *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- S o l a r z M., *Społeczna odpowiedzialność banków w aspekcie wykluczenia finansowego*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska” 2010, vol. 44 [cz. 2], Sectio 2.
- S t e f a ń s k a M., *Podstawy teoretyczne i ewolucja pojęcia społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.
- S t r z y c z k o w s k i K., *Prawo gospodarcze publiczne*, Lexis Nexis, Warszawa 2011.

S z p r i n g e r W., *Spółeczna odpowiedzialność banków – między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009.

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej – komentarz, red Powalowski A., Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

W i l e w s k a M., *CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MŚP – podobieństwa i różnice*, [w:] *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

W o ł c z e k P., *Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

W y k o w s k i A., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu gwarancją sukcesu przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2013, nr 98.

Z u z e k D.K., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2012, t. 21, nr 2.

Ż e m i g a ł a M., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.

MAGDALENA BROSZKIEWICZ*

Indeksy odpowiedzialności społecznej

Odpowiedzialność społeczna jako narzędzie budowania wartości przedsiębiorstw

Wstęp. Podstawy podejmowania decyzji przez inwestorów na rynku kapitałowym

W związku z powszechnym dostępem do informacji inwestorzy na rynkach kapitałowych muszą opracowywać sposoby analizy danych pochodzących od spółek nie tylko w zakresie finansów, ale również działalności wpływającej na otoczenie przedsiębiorstw. Uwzględnieniu wszystkich wspomnianych czynników sprzyja wykorzystanie analizy fundamentalnej.

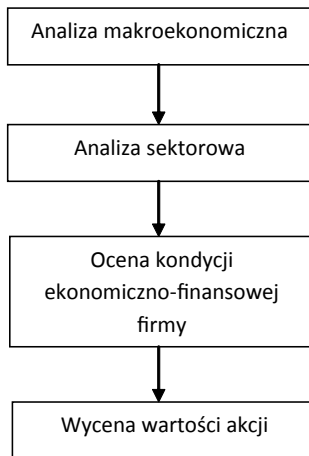
Analiza fundamentalna zakłada, że znaczący wpływ na zjawiska zachodzące na rynku finansowym mają procesy ekonomiczne i zjawiska społeczne, występujące poza giełdą, ale dające możliwość budowy prognoz przyszłych zachowań cen (uproszczony przebieg takiej analizy przedstawia rycina 1). Narzędziem tejże analizy jest badanie bilansów spółek, rachunków zysków i strat, przepływów pieniężnych, zamierzeń strategicznych, prowadzonych akcji prospołecznych, poziomu wypłacanej i planowanej dywidendy. Badanie to jest możliwe dzięki spektrum wyspecjalizowanych wskaźników. Całość analiz nie może się obyć bez oceny sytuacji gospodarczej kraju, wskaźników monetarnych czy badań marketingowych danego sektora. Podstawą jest koncentrowanie się na przyszłych zyskach spółki. Jest to również związane z wizerunkiem firmy, na który wpływa wiele czynników, w tym również wpływanie na otoczenie firmy przez działalność proekologiczną, społeczną, edukacyjną.

Na rynkach kapitałowych, wewnętrznych dla danego kraju czy też międzynarodowych, stałym zjawiskiem jest komponowanie portfela posiadanych papierów wartościowych. „Analiza portfelowa zajmuje się technikami inwestowania w więcej niż jeden walor”¹. Zasadniczym motywem i jednocze-

* Dr, Katedra Strategii Zarządzania Przedsiębiorstwem, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ W. T a r c z y ń s k i, *Fundamentalny portfel papierów wartościowych*, PWE, Warszawa 2002, s. 27.

śnie probierzem dywersyfikowania portfela jest niwelacja ryzyka oraz zoptymalizowanie przychodu inwestycji.



Źródło: W. Tarczyński, *Fundamentalny portfel papierów wartościowych*, PWE, Warszawa 2002, s. 24.

Ryc. 1. Uproszczony schemat analizy fundamentalnej

Obok określenia podstawowych instrumentów rynku kapitałowego równie ważną wydaje się być identyfikacja zachodzących między nimi związków przyczynowo-skutkowych oraz mechanizmów wiążących rynki finansowe z realną sferą gospodarki.

Podstawowym instrumentem oceny sytuacji na rynku kapitałowym są kursy giełdowe instrumentów finansowych. Są to ceny kształtowane na rynku na podstawie popytu i podaży, generowane przez inwestorów. Kursy giełdowe takich instrumentów, jak akcje (czy też innych papierów wartościowych), pochodzą zwykle z regulowanych giełd papierów wartościowych. Wiąże się to z pojawianiem się informacji o kursach papierów wartościowych w ściśle określonych godzinach funkcjonowania giełd.

Ekonomiczna istota instrumentów finansowych tkwi w obietnicy, że ulokowane w określonym czasie środki płatnicze zostaną zwrócone w wyznaczonej czasowo przyszłości wraz z odsetkami, dywidendą lub innym rodzajem płatności. Zaufanie do emitentów jest podstawowym wyznacznikiem ich funkcjonowania.

Indeksy giełdowe i ich rola na rynku kapitałowym

Najprostszą odpowiedzią na pytanie: co się dzieje na rynku kapitałowym, jest analiza indeksów giełdowych tego rynku. Indeksy są to wskaźniki po-

ziomu cen akcji całych grup (koszyków, portfeli) spółek i ilustracja sytuacji na rynku; inaczej mówi się o nich jako o miernikach stanu rynku, konstruowanych najczęściej jako średnia cen akcji wybranej grupy spółek. Indeksy są podstawowymi charakterystykami giełdy (rynku instrumentów finansowych).

Dzięki światowym indeksom rynku akcji można porównywać sytuacje i możliwości inwestowania na różnych rynkach i ukierunkowanie przepływu inwestycji. Ponieważ indeksy te są ściśle powiązane ze specyfiką każdego kraju, pojawia się trudność w ich porównywaniu. W celu ułatwienia dokonywania analiz utworzone zostały zbiory krajowych indeksów papierów wartościowych według podobnego schematu. W rezultacie te wskaźniki serii mogą być bezpośrednio porównywane i łączone na potrzeby tworzenia różnych indeksów regionalnych (np. krajów basenu Pacyfiku)². Trzy główne zbiory porównywalnych światowych indeksów rynków akcji (*global equity indexes*) to: Standard&Poor's-Actuaries World Indices, Morgan Stanley Capital International (MSCI) oraz Dow Jones World Stock Index.

Indeks giełdowy może być użytkowany różnie. Jest instrumentem analizy ryzyka gospodarczego (*leading indicators*), wskaźnikiem koniunktury na danej giełdzie, punktem odniesienia do oceny zyskowności inwestycji portfelowych i działalności przedsiębiorstw na danym rynku. Jest również przedmiotem transakcji giełdowych, ułatwia monitorowanie zmian wartości kapitału na rynku, na jego podstawie prognozowane są trendy. Indeks giełdowy może być traktowany jako instrument bazowy do kontraktów terminowych czy opcji (instrumenty pochodne).

Dzięki badaniom amerykańskiego Krajowego Biura Badań Ekonomicznych (NBER) zgromadzono dowody na istnienie związku między cenami papierów wartościowych a stanem gospodarki. Wyniki badań pokazały, że ceny akcji zmieniają się szybciej niż gospodarka, a relacja między tymi elementami istnieje od lat pięćdziesiątych³. Są dwie możliwe przyczyny szybszej zmiany ceny akcji niż gospodarki. Po pierwsze, ceny akcji pokazują oczekiwania co do zysków, dywidend i stóp oprocentowania, inwestorzy biorą więc pod uwagę przyszłą, a nie obecną sytuację na rynku. Po drugie, na rynek akcji mają duży wpływ wskaźniki prognozujące, których publikacja pociąga za sobą określone zachowania inwestorów.

Istotną sprawą do oceny danego rynku, a więc jedną z podstawowych charakterystyk każdego segmentu rynku finansowego, jest jego efektywność. Pojęcie „efektywność” to „[...] sposób funkcjonowania oraz sprawność me-

² F.K. Reilly, K.C. Brown, *Analiza inwestycji i zarządzanie portfelem*, PWE, Warszawa 2001, t. 1, s. 232.

³ Ibidem, s. 620.

chanizmów przetwarzania informacji"⁴. Najczęściej problem ten jest poruszany w kontekście rozważań nad rynkiem kapitałowym, a w szczególności rynkiem akcji.

Pojęcie „efektywność” może się odnosić zarówno do skuteczności organizacyjnej i administracyjnej rynku, jak i samej dokładności w ustalaniu na rynku cen instrumentów finansowych (w jakim stopniu ceny rynkowe odzwierciedlają ich rzeczywistą wartość, czyli np. jakie znaczenie mają indeksy giełdowe przy ocenie sytuacji na rynku) oraz szybkości i skuteczności reakcji na nieprzerwany strumień informacji od i do inwestorów.

Podstawą teorii efektywnych rynków kapitałowych (EMH – *efficient market hypothesis*), opracowanej przez E.F. Fama są: „[...] ceny instrumentów finansowych na nich występujących [, które – M.B.] w pełni i odpowiednio szybko odzwierciedlają wszystkie informacje ich dotyczące”⁵. Naczelną kwestią wydaje się więc zdefiniowanie samej informacji. Na rynkach kapitałowych wyróżnić możemy trzy grupy informacji⁶:

- 1) bezpośrednio o danym papierze wartościowym (płynące ze spółki dane o jej sytuacji opracowane mogą być dzięki analizie fundamentalnej);
- 2) o sytuacji w branży;
- 3) o sytuacji makroekonomicznej.

Informacje docierające na rynek w założeniu charakteryzują się następującymi cechami:

- napływają nieregularnie;
- generują natychmiastową reakcję inwestorów, co automatycznie przekłada się na wielkość deklarowanego popytu i podaży;
- koszt ich zdobycia jest zerowy, są ogólnodostępne.

Można mówić o trzech aspektach efektywności rynku finansowego, a więc również kapitałowego w jego obrębie⁷:

- 1) efektywności alokacyjnej (środki są przekazywane podmiotom, które wykorzystają je w sposób najbardziej efektywny);
- 2) efektywności operacyjnej (gdy konkurencja na rynku pośredników finansowych kształtuje niski poziom kosztów transakcyjnych);
 - efektywności informacyjnej (gdy dostępne informacje są natychmiast odzwierciedlane w cenach).

Żaden rynek kapitałowy nie może zostać uznany za wystarczająco efektywny. W wyniku wielu badań opracowano trzy hipotezy efektywności.

⁴J. Brzeszczyński, R. Kelm, *Ekonometryczne modele rynków finansowych. Modele kursów giełdowych i kursów walutowych*, WIG-Press, Warszawa 2002, s. 8.

⁵E.F. Fama, *Efficient Capital Markets: II*, „Journal of Finance” 1991, No 46, s. 1575–1617.

⁶J. Brzeszczyński, R. Kelm, *Ekonometryczne modele...*, op.cit., s. 9.

⁷K. Jajuga, K. Kuziak, P. Matkowski, *Inwestycje finansowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 75.

Hipoteza słaba polega na uwzględnianiu w cenach papierów wartościowych informacji z przeszłości, jaka ich dotyczy. Hipoteza półsilna występuje wtedy, gdy ceny giełdowe reagują odpowiednio szybko i sprawnie na ujawnienie się publicznie dostępnych informacji. Hipoteza silna odpowiada sytuacji, w której ceny papierów wartościowych odzwierciedlają całą informację, jawną i niejawną, danego waloru⁸.

Poziom efektywności determinuje rodzaj strategii, jaką powinni przyjąć inwestorzy, aby zwiększyć prawdopodobieństwo decyzji o wyborze walorów do portfela. Decyduje więc również o kierunku przepływu środków na rynkach międzynarodowych, gdyż uczestnicy gry giełdowej będą poszukiwać rynków najbardziej efektywnych, tym bardziej że w dobie globalizacji dostęp do nich i do informacji jest nieograniczony.

Sposób funkcjonowania rynków kapitałowych w poszczególnych krajach jest różny, co powoduje, że wypełniają one swoje role w różnym stopniu. Dlatego tak ważna jest wiedza o efektywności informacyjnej rynku, bowiem decyduje ona o odpowiednim rodzaju strategii, przyjętej w celu realizacji interesów uczestników giełdy. Nie można według takich samych schematów przedstawiać rynków finansowych różnych krajów, gdyż występują w nich odmienne zasady, wynikające z obowiązujących przepisów prawnych oraz z tradycji.

Indeksy społecznej odpowiedzialności na świecie

Najbardziej rozwinięte rynki papierów wartościowych na świecie i organizacje promujące właściwe zachowania podmiotów rynkowych w ostatnich dziesięciu latach opracowały rankingi i indeksy społecznej odpowiedzialności. Obejmują one swoim zasięgiem największe rynki kapitałowe i przekrój branż, mających największe znaczenie dla światowej gospodarki. W poszczególnych indeksach często powtarzają się te same podmioty, ponieważ najczęstsza jest sytuacja, kiedy podmioty duże i znaczące w poszczególnych branżach starają się jednocześnie dbać o swój wizerunek i działalność prospołeczną. Często opierają one swoją strategię na realizacji zaleceń norm ISO 26000, które zostały opracowane na podstawie myśli naukowej i konsultacji społecznych w różnych regionach świata.

Najważniejszymi indeksami i rankingami społecznej odpowiedzialności na świecie są⁹:

- ASPI Eurozone (Advanced Sustainable Performance Indices) – to europejski indeks firm, które uwzględniają w swojej działalności zasady odpowie-

⁸J. B r z e s z c z y ń s k i, R. K e l m, *Ekonometryczne modele...*, op.cit., s. 10.

⁹Sustainability and Social Responsibility Metrics and Performance Criteria [<http://www.ism.ws/SR/content.cfm?ItemNumber=16738>], dostęp: luty 2014.

działności społecznej. Wyróżnia on 120 firm, opierając się na ratingach CSR w Unii Europejskiej (przy pomocy VIGEO Group);

- Business in the Community CR Index – najważniejszy indeks społecznej odpowiedzialności w Wielkiej Brytanii. Uczestnictwo w nim jest dobrowolne, a służy przede wszystkim budowie platformy konsultacyjnej w biznesie w celu wspomagania procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwach;

- CRO Magazine Best Corporate Citizens – wcześniej Business Ethics Magazine; wyróżnia najlepiej zarządzane spółki na świecie i opisuje ich praktyki;

- Dow Jones Sustainability Indexes – indeks społecznej odpowiedzialności na giełdzie papierów wartościowych w Nowym Jorku; rozpoczął notowania w 1999 roku. Był pierwszym tego typu indeksem na świecie. Obejmuje swym zasięgiem 10% z 2500 największych spółek na świecie pod względem kryteriów ekonomiczności i sprawiedliwości działania. Funkcjonuje również Dow Jones STOXX Sustainability Index, który wyróżnia 20% z listy spółek notowanych w indeksie Dow Jones STOXX SM 600 Index;

- ECPI Ethical Index – indeks opracowywany przez włoską firmę ECPI, która bada zachowania światowych firm w zakresie środowiska, społeczeństwa i zarządzania, a także wyników finansowych;

- FTSE4Good – indeks ten umożliwi identyfikację japońskich firm, notowanych w indeksie FTSE Global Equity Index Series, które spełniają kryteria międzynarodowe społecznej odpowiedzialności, a w szczególności nawiązują prawidłowe i kompletne relacje inwestorskie.

Tabela 1

Najlepsze spółki z 24 branż pod względem społecznej odpowiedzialności na świecie (według Dow Jones Sustainability Indices)

Nazwa	Gałąź przemysłu	Główna siedziba, kraj
Volkswagen AG	samochody	Niemcy
Australia & New Zealand Banking Group Ltd	banki	Australia
Siemens AG	dobra kapitałowe	Niemcy
Adecco SA	usługi profesjonalne	Szwajcaria
Panasonic Corp	dobra konsumpcyjne trwałego użytku	Japonia
Tabcorp Holdings Ltd	usługi dla klienta	Australia
Citigroup Inc	finanse	USA
BG Group PLC	energia	Wielka Brytania
Woolworths Ltd	art. spożywcze i sieci handlowe	Australia
Nestle SA	art. spożywcze, wyroby tytoniowe	Szwajcaria
Abbott Laboratories	ochrona zdrowia	USA
Henkel AG & Co KGaA	art. gospodarstwa domowego	Niemcy

cd. tab. 1

Nazwa	Gałąź przemysłu	Główna siedziba, kraj
Allianz SE	ubezpieczenia	Niemcy
Akzo Nobel NV	materiały	Holandia
Telenet Group Holding NV	media	Belgia
Roche Holding AG	farmaceutyki, biotechnologia	Szwajcaria
Stockland	nieruchomości	Australia
Lotte Shopping Co Ltd	handel detaliczny	Korea Płd.
Taiwan Semiconductor Manufacturing Co Ltd	półprzewodniki	Tajwan
SAP AG	oprogramowanie	Niemcy
Alcatel-Lucent	sprzęt komputerowy	Francja
KT Corp	telekomunikacja	Korea Płd.
Air France-KLM	transport	Francja
EDP – Energias de Portugal SA	narzędzia	Portugalia

Ź r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie Dow Jones Sustainability Indices [<http://www.sustainability-indices.com/review/industry-group-leaders-2013.jsp>], dostęp: luty 2014.

Zestawienie w tabeli 1 ukazuje zróżnicowanie geograficzne położenia spółek uznawanych za najlepiej zarządzane na świecie. Warto zauważyć, że ich akcje notowane są w krajach i na rynkach kapitałowych o najwyższym poziomie rozwoju (USA, Wielka Brytania, Japonia, Niemcy), stąd dbałość o czynniki „miękkie” zarządzania – środowisko naturalne czy odpowiedzialność społeczną. W krajach, gdzie giełdy papierów wartościowych są w trakcie intensywnych procesów rozwojowych, instytucje regulujące rynki i same spółki skupiają się raczej na swojej podstawowej działalności i osiągnięciu rentowności.

Indeks społecznej odpowiedzialności w Polsce – RESPECT Index

Pierwszą inicjatywą opracowania indeksu społecznej odpowiedzialności wśród spółek notowanych na rynkach kapitałowych Europy Środkowo-Wschodniej wykazała się Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie. Od 19 listopada 2009 roku giełda ta objęła specjalnym indeksem spółki z głównego rynku, które kierują się w swoich działaniach odpowiedzialnością społeczną, rozumianą jako „[...] strategia zarządzania i koncepcja podejścia do prowadzenia biznesu, zakładająca budowanie dobrych i trwałych relacji, opartych o wzajemne zrozumienie oczekiwań i szacunek z szeroko rozumianym otoczeniem biznesowym (tj. ze wszystkimi zainteresowanymi stronami:

pracownikami, dostawcami, klientami, społecznością lokalną, akcjonariuszami oraz zakładającą dbałość o środowisko naturalne)¹⁰. Indeks ten służy ocenie koniunktury na akcje spółek, które uważa się za najlepiej zarządzane na krajowym rynku (ocenia więc zarówno cenę akcji, jak i dochody ich właścicieli z tytułu np. dywidend czy praw poboru). Analizując dane historyczne (wykres 1), wyraźnie widać, że notowania spółek, przyczyniających się do poprawy dobrobytu społecznego, stale rosną, co oznacza wzrost zainteresowania i zaufania inwestorów.



Źródło: RESPECT Index [<http://www.bankier.pl/inwestowanie/notowania/indeksy.html>], dostęp: luty 2014.

Wykres 1. RESPECT Index – listopad 2009–luty 2014

Większe zainteresowanie inwestorów jest uzasadnione przede wszystkim stabilną i odpowiedzialną strategią, realizowaną przez spółki. Takie funkcjonowanie stwarza firmom większe szanse przetrwania, szczególnie w okresie kryzysu gospodarczego, i daje możliwość osiągania lepszych wyników finansowych i operacyjnych. Przewidywalność zachowań i dbałość o reputację przedsiębiorstwa redukuje bowiem w znacznym stopniu ryzyko utraty zaufania interesariuszy – klientów, pracowników, akcjonariuszy czy kooperantów. Odzwierciedleniem zasad, którymi kierują się przedsiębiorstwa, jest

¹⁰ RESPECT INDEX [www.gpw.pl], dostęp: luty 2014.

sam akronim – RESPECT, którego rozwinięciem są kluczowe dla odpowiedzialności społecznej słowa w języku angielskim:

- Responsibility – odpowiedzialność;
- Environment – dbałość o środowisko naturalne;
- Society – zainteresowanie sprawami społeczeństwa;
- Participation – udział w życiu społecznym;
- Ecology – zaangażowanie w akcje proekologiczne;
- Community – tworzenie wspólnoty;
- Transparency – przejrzystość działania.

Ostatni z wymienionych czynników, transparentność działania przedsiębiorstwa, jest podstawą tworzenia zaufania pomiędzy firmą a rynkiem. Znane są przypadki celowego lub nieumyślnego kreowania informacji o spółkach, przekazywanych na rynki kapitałowe, co skutkuje wahaniami kursów, a ostatecznie nawet bankructwem firm (np. przypadek amerykańskich korporacji Enron czy Worldcom, a także europejskich: Bankgesellschaft Berlin czy Parmalat). W celu przeciwdziałania nadużyciom, a nawet zachowaniom przestępczym, powstają coraz bardziej surowe zasady regulujące funkcjonowanie rynków kapitałowych na świecie. Wzorem uregulowań prawnych, ewoluujących w kierunku większej restrykcyjności, stał się Sarbanes-Oxley Act, uchwalony przez Kongres Stanów Zjednoczonych w 2002 roku. W polskim ustawodawstwie przejrzystość funkcjonowania rynku kapitałowego i spółek na nim notowanych regulują liczne akty prawne (ustawy o ofercie publicznej, o obrocie instrumentami finansowymi, Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim) oraz tzw. dobre praktyki realizowane przez przedsiębiorstwa w ramach wewnętrznych regulacji i oddziaływania na podmioty zewnętrzne.

Jednym z elementów budowania dobrych praktyk (regulowanych na polskim rynku kapitałowym przez dokument „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, obowiązujący w aktualnym brzmieniu od 1 stycznia 2013 roku) jest kreowanie zasad ładu korporacyjnego w przedsiębiorstwach. Ład korporacyjny można zdefiniować jako próbę znalezienia rozwiązania problemów korporacyjnych – stworzenia systemu dobrych praktyk, zwyczajów funkcjonowania firm (zwłaszcza przedsiębiorstw publicznych) na rynku kapitałowym oraz w szerszym otoczeniu. Można go również określić jako „zwyczaje, które zapewniają inwestorom zwrot z inwestycji”¹¹. Z tego wynika, że

¹¹ A. Shleifer, R.W. Vishny, A Survey of Corporate Governance, NBER Working Paper No 5554, April 1996, s. 5.

zasady prowadzenia przez przedsiębiorstwa polityki wewnętrznej i wobec otoczenia zewnętrznego mają wpływ nie tylko na efektywność zarządzania nimi, ale również tworzenie właściwych zasad współistnienia równych podmiotów i ich kooperacji w otoczeniu społecznym (ekologia, sport, edukacja). Stąd częste zaangażowanie firm w różnego rodzaju akcje prospołeczne, wykraczające poza podstawowy zakres działalności.

Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie corocznie przeprowadza badania wśród krajowych i zagranicznych spółek z głównego rynku w celu wyłonienia (niejako nagrodzenia) najlepszych pod względem realizowanej polityki odpowiedzialności społecznej. Najnowszy indeks (stan na dzień 23 grudnia 2014 roku) obejmuje 23 polskie spółki, w tym również samą GPW SA. Oto spis spółek w RESPECT Index w kolejności alfabetycznej¹²:

- Apator SA,
- Bank BPH SA,
- Bank Handlowy w Warszawie SA,
- Bank Millennium SA,
- Bank Zachodni WBK SA,
- Budimex SA,
- Elektrobudowa SA,
- GPW SA,
- Grupa Azoty SA,
- Grupa LOTOS SA,
- ING Bank Śląski SA,
- Jastrzębska Spółka Węglowa SA,
- KGHM Polska Miedź SA,
- Netia SA,
- Pelion SA,
- Polska Grupa Energetyczna SA,
- Polski Koncern Naftowy ORLEN SA,
- Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA,
- Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA,
- RAFAKO SA,
- Tauron Polska Energia SA,
- Telekomunikacja Polska SA,
- Zespół Elektrociepłowni Wrocławskich KOGENERACJA SA.

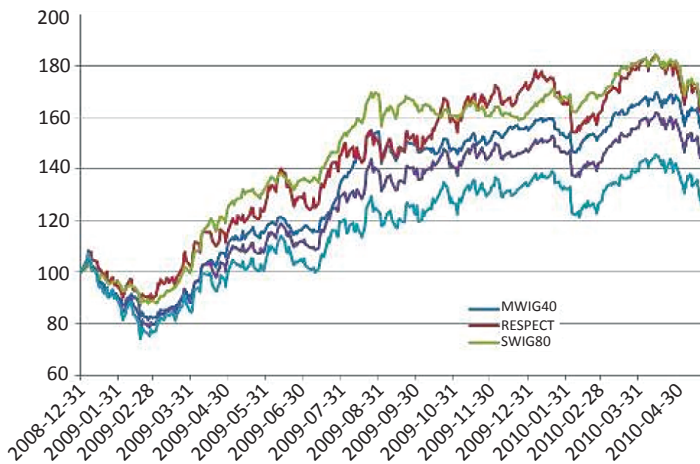
Skład indeksu poszerza się z roku na rok, co świadczy o coraz większym zainteresowaniu tą tematyką zarówno inwestorów, jak i samych spółek. Procedura oceny spółek obejmuje analizę branżową w obszarach: środowisko, społeczeństwo i zarządzanie. Szczególny nacisk został położony na

¹² Wyniki 7. edycji projektu RESPECT Index [http://www.odpowiedzialni.gpw.pl/aktualnosc/ph_main_content_start=show&ph_main_content_cm_n_id=1108], dostęp: luty 2014.

weryfikację zachowań wytypowanych przedsiębiorstw w zakresie relacji inwestorskich, przejrzystej polityki informacyjnej, działań proekologicznych, prospołecznych (pracowniczych, otoczenia regionalnego) czy edukacyjnych.

Opłacalność inwestowania w spółki odpowiedzialne społecznie – podsumowanie

Stworzenie indeksu RESPECT miało nie tylko wyróżnić te podmioty, których funkcjonowanie przyczynia się do poprawy sytuacji wszystkich interesariuszy spółek, ale również zainteresowanie nimi inwestorów. Jak pokazuje wykres 2, rośnie ono wraz z upływem czasu i przewyższa inne indeksy na polskim rynku kapitałowym. Zaangażowanie inwestorów zwiększa zaś możliwości inwestycyjne firm, przekłada się pozytywnie na działalność inwestycyjną, a zatem poprawia pozycję konkurencyjną wybranych podmiotów.



Źródło: Odpowiedzialne inwestowanie opłaca się – relacja z pierwszej Międzynarodowej Konferencji nt. Odpowiedzialnego Inwestowania [http://www.odpowiedzialni.gpw.pl/aktualnosci&ph_main_content_start=show&ph_main_content_cmn_id=1033], dostęp: luty 2014.

Wykres 2. Porównanie notowań indeksów GPW SA w Warszawie: MWIG40, RESPECT oraz SWIG80 – 31.12.2008–30.04.2010 r.

Wymienione czynniki, a nie tylko chęć działania prospołecznego i odpowiedzialnego, zwiększają zainteresowanie innych spółek takim rodzajem działalności (co czasem skutkuje jedynie prowadzeniem odpowiednio przygotowanych akcji marketingowych w miejsce zaspokajania prawdziwych

potrzeb otoczenia). Z tego powodu liczba spółek notowanych w RESPECT Index, pomimo podnoszenia wymagań, systematycznie rośnie; jest to niejako nobilitacja samej firmy i nią zarządzających. W rzeczywistości rynek weryfikuje prawidłowe zachowania i w perspektywie czasu można spodziewać się utrzymania w indeksie tych spółek, których działalność można nazwać odpowiedzialną społecznie.

Nie bez znaczenia dla poziomu kursów akcji wyróżnianych podmiotów jest nacisk położony na jakość zarządzania i transparentną komunikację. Menedżerowie poddawani częstszym i bardziej wnikliwym kontrolom rzadziej ulegają asymetrii informacji i pokusom nadużyć, co może się przekładać na prawidłowość decyzji podejmowanych przez nich w codziennym zarządzaniu firmą.

Strategia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw umożliwia tworzenie stabilnych planów rozwoju, co pozwala inwestorom na podejmowanie długookresowych decyzji finansowych. To przekłada się również na pewność źródeł finansowania przedsiębiorstw i stabilność prowadzonych inwestycji. Z tego powodu spółki, które znajdują się w RESPECT Index, są jednocześnie jednymi z najsilniejszych na polskim rynku kapitałowym.

Bibliografia

Brzeszczański J., Kelm R., *Ekonometryczne modele rynków finansowych. Modele kursów giełdowych i kursów walutowych*, WIG-Press, Warszawa 2002.

Fama E.F., *Efficient Capital Markets: II*, „Journal of Finance 1991”, No 46.

Jajuga K., Kuziak K., Matkowski P., *Inwestycje finansowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1998.

Reilly F.K., Brown K.C., *Analiza inwestycji i zarządzanie portfelem*, PWE, t. 1, Warszawa 2001.

Shleifer A., Vishny R.W., *A Survey of Corporate Governance*, NBER Working Paper No 5554, April 1996.

Tarczyński W., *Fundamentalny portfel papierów wartościowych*, PWE, Warszawa 2002.

[<http://www.sustainability-indices.com/review/industry-group-leaders-2013.jsp>], dostęp: luty 2014.

Odpowiedzialne inwestowanie opłaca się – relacja z pierwszej Międzynarodowej Konferencji nt. Odpowiedzialnego Inwestowania [http://www.odpowiedzialni.gpw.pl/aktualnosc&ph_main_content_start=show&ph_main_content_cmn_id=1033], dostęp: luty 2014.

RESPECT INDEX [www.gpw.pl], dostęp: luty 2014.

RESPECT Index [<http://www.bankier.pl/inwestowanie/notowania/indeksy.html>], dostęp: luty 2014.

Sustainability and Social Responsibility Metrics and Performance Criteria [<http://www.ism.ws/SR/content.cfm?ItemNumber=16738>], dostęp: luty 2014.

Wyniki 7. edycji projektu RESPECT Index [http://www.odpowiedzialni.gpw.pl/aktualnosc&ph_main_content_start=show&ph_main_content_cmn_id=1108], dostęp: luty 2014.

PIOTR JANUS*
ADRIANNA PAROŃ**

„Biuletyn Informacji Publicznej” jako naczelný instrument realizacji zasady jawności w funkcjonowaniu administracji publicznej

Dostęp obywatela do informacji publicznej i jawność działania organów administracji stanowią podstawowe zasady, na których oparta jest organizacja współczesnych państw demokratycznych¹. Innymi słowy, decydują o możliwości świadomego oraz swobodnego udziału całego społeczeństwa, a nie wybranej jego części bądź tylko poszczególnych obywateli w życiu publicznym². Stąd też wspomniane prawo dostępu do informacji, obok funkcjonowania w krajowych systemach normatywnych, zaliczane jest również do fundamentalnych praw człowieka i zostało przyjęte do katalogu norm o charakterze międzynarodowym³. W normach przyjętych przez wspólnotę międzynarodową obowiązek udostępniania obywatelom informacji publicznej wynika między innymi z art.10 Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności⁴ oraz z art. 19 Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych⁵. Umowy te są częścią polskiego wewnętrznego porządku prawnego i ich postanowienia stosuje się bezpośrednio (art. 91 Konstytucji RP)⁶. W Unii Europejskiej zagadnienie dostępu do informacji reguluje Zielona Księga Komisji Wspólnot Europejskich z 20 stycznia 1999 r., dotycząca dostępu do informacji w sektorze publicznym w społeczeństwie informacyjnym oraz Rekomendacja nr R81/19 Komitetu Ministrów dla Państw Członkowskich w sprawie dostępu do informacji posiadanej przez władze publiczne.

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

** Dr, Urząd Miasta Opola.

¹ D o l n i c k i, *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2012, s. 172.

² M. B i d z i Ń s k i, *Konstytucyjne prawo dostępu do informacji publicznej*, „Przegląd Prawa Konstytucyjnego” 2012, nr 4, s. 119.

³ B. D o l n i c k i, R. C y b u l s k a, *Realizacja zasady jawności i dostępu do informacji publicznej w samorządzie terytorialnym*, [w:] *Korupcja i antykorupcja – wybrane zagadnienia*, red. J. Kosiński, K. Krak, A. Koman, Warszawa 2012, s. 165.

⁴ DzU 1993, nr 61, poz. 284 z późn. zm.

⁵ DzU 1977, nr 38, poz. 167.

⁶ B. D o l n i c k i, R. C y b u l s k a, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 165.

Prawo do informacji jest w Unii Europejskiej uznawane za prawo podmiotowe – zarówno obywatela zjednoczonej Europy, jak każdej osoby fizycznej lub prawnej zamieszkującej lub mającej siedzibę swojej firmy w państwie członkowskim⁷. Należy podkreślić, że w Polsce powszechne stosowanie prawa do informacji ściśle wiąże się z uchwaleniem konstytucji w 1997 r. Wcześniej występowało jedynie podczas postępowania administracyjnego i to w bardzo ograniczonym zakresie. Podstawy oraz ogólne zasady dostępu do informacji publicznej określone zostały w treści art. 61 ustawy zasadniczej. Prawo to zawarte w treści analizowanego przepisu określone zostało w sposób szeroki i obejmuje możliwość uzyskiwania informacji o działalności organów władzy publicznej, osób pełniących funkcje publiczne, organów samorządu gospodarczego i zawodowego oraz innych osób i jednostek organizacyjnych w zakresie, w jakim podmioty te wykonują zadania władzy publicznej bądź odpowiednio gospodarują mieniem komunalnym lub majątkiem Skarbu Państwa⁸. Odnośnie analizowanej kwestii istotny jest również artykuł 54. ust. 1 Konstytucji RP, gdyż w nim przyznana została każdemu wolność wyrażania swoich poglądów, pozyskiwania i rozpowszechniania informacji. Wspomniany artykuł jest znaczący szczególnie w odniesieniu do norm międzynarodowych, zwłaszcza artykułu 10 Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności. W znacznie większym stopniu jest on zgodny z Konwencją niż art. 61. Normy konstytucyjne są z reguły dosyć ogólne, dlatego szczegółowe zasady i tryb udzielania informacji określone zostały w ustawie z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej, która w przeważającej części weszła w życie 1 stycznia 2002 r.⁹ Wspomniana ustawa miała być w zamierzeniach ustawodawcy aktem o charakterze ustrojowym, który dopełniałby niezbyt precyzyjne normy konstytucyjne w zakresie prawa obywateli do informacji publicznej. Tego zamiaru nie udało się jednak zrealizować. Ustawa jest niewątpliwie najobszerniejszym, ale nie jedynym aktem prawnym oddającym i konkretyzującym zasadę jawności działania organów państwowych. Postulat jawności występuje także w innych aktach o charakterze ustawowym, na przykład w ustawach:

- z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (art. 34: zasada jawności gospodarowania środkami publicznymi)¹⁰;

⁷ Ibidem, s. 166; por. art. 255 Traktatu o ustanowieniu Wspólnoty Europejskiej wprowadzonego Traktatem amsterdamskim z 2 października 1997 r. [www.ecb.europa.eu/ecb/legal/pdf/ce32120061229pl00010331.pdf].

⁸ M. B i d z i ń s k i, *Konstytucyjne prawo...*, op.cit., s. 120. Por. W. S o k o l e w i c z, *Komentarz do art. 61, [w:] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, t. 4, red. L. Garlicki, Warszawa 2005, s. 5.

⁹ DzU nr 112, poz. 1198, ze zm.

¹⁰ DzU nr 157, poz. 1240, ze zm.

- z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (art. 30 zakłada prawo wglądu do miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego oraz odpłatnego otrzymywania wypisów i wyrysów z planu)¹¹;
- z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska oraz ustawie z dnia 2 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko¹²;
- z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (art. 11b ust. 1–2);
- z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (art. 8a);
- z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (art. 15a)¹³.

Zasada jawności

Zasada jawności jest zasadą demokratycznego państwa, która ma zapewnić transparentność działania osób sprawujących funkcje publiczne w relacjach obywatel a władza. Jedynym ograniczeniem w wykonywaniu tej zasady będzie zawsze istotny interes społeczny. Zasada ta ma rozległą historię i obowiązuje w wielu państwach Unii Europejskiej szczerzących się wieloletnią tradycją demokratyczną¹⁴. Szeroko pojmowana jawność powinna zatem zmniejszać dyskrecjonalność i arbitralność działań administracji¹⁵. Zasada jawności wywodząca się z prawa do informacji jest zasadą konstytucyjną, co wskazuje na jej znaczącą rolę w prawidłowej działalności organów władzy publicznej. Z punktu widzenia obywatela najistotniejsza jest jawność działania jednostek samorządu terytorialnego jako tych organów, które są najbliższe mieszkańców. W związku z tym powinna podlegać szerokiej i precyzyjnej re-

¹¹ DzU nr 80, poz. 717.

¹² DzU 2008, nr 25, poz. 150, ze zm.; DzU nr 199, poz. 1227.

¹³ W treści wymienionych trzech artykułów tzw. ustaw samorządowych stwierdzono, że działalność organów zarówno gminy, jak i powiatu, i województwa jest jawna, a wszelkie jej ograniczenia mogą wynikać jedynie z materii ustawowej. Poza tym ustawodawca wskazał w tych przepisach, że w zakresie jawności mieści się prawo do uzyskiwania informacji, wstępu na sesje rady gminy, powiatu, sejmiku województwa i posiedzenia poszczególnych komisji, a także dostępu do dokumentów wynikających z wykonywania zadań publicznych, w tym protokołów posiedzeń organów gmin, powiatu i województwa.

¹⁴ Np. brytyjskie „Zasady Lorda Nolana”, w których określono zasady etyczne postępowania w życiu publicznym. Stały się one podstawą wielu kodeksów etycznych funkcjonariuszy publicznych w różnych krajach europejskich. Zob. J.M. Szabana, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i administracji publicznej*, Warszawa 2011, s. 68–69.

¹⁵ E. Koniuszewska, *Środki ograniczające nadużycia władzy w jednostkach samorządu terytorialnego w ustrojowym prawie administracyjnym*, Warszawa 2009, s. 125; por. B. Doliński, R. Cybulska, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 169.

gulacji, aby korzystanie z niej było realne i zaspokajało potrzeby mieszkańców w tym zakresie¹⁶.

Warto w tym miejscu podkreślić, iż pomimo wielokrotnego używania przez ustawodawcę pojęcia „jawność” – nie istnieje definicja normatywna tego terminu. Dlatego też można zgodzić się z poglądem obecnym w literaturze przedmiotu, że jawność jest swoistym przeciwieństwem tajności, jest zatem działaniem w sposób dla wszystkich widoczny i znany. Poza tym z zasadą tą nieodłącznie związane jest prawo dostępu do informacji, które umożliwia jej stosowanie¹⁷. Można zgodzić się z poglądem B. Dolnickiego i R. Cybulskiej, że „[...] jawność jest niejako celem, który można osiągnąć poprzez racjonalne ukształtowanie prawa do informacji”¹⁸. Tym samym uprawnione będzie stwierdzenie, że dostęp do informacji jest częścią zasady jawności¹⁹.

„Biuletyn Informacji Publicznej”

Fundamentalne znaczenie dla wypełnienia zasady jawności, zarówno w administracji na szczeblu lokalnym, jak i centralnym ma „Biuletyn Informacji Publicznej” (dalej: BIP). Jest to urzędowy publikator teleinformatyczny, którego prowadzenie i aktualizowanie jest obowiązkiem podmiotów wymienionych w art. 4 ustawy o dostępie do informacji publicznej (dalej: u.d.i.p.) i wynika z Rozporządzenia Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 18 stycznia 2007 r. w sprawie „Biuletynu Informacji Publicznej”²⁰. We wspomnianym akcie zawarto jednolite reguły tworzenia tych stron. W zamierzeniach ustawodawcy widoczny jest zamiar uczynienia z BIP-u narzędzia powszechnie używanego. Wynika to przede wszystkim z jego teleinformatycznej formy, która ułatwia realizację zasady wynikającej z art. 2 u.d.i.p. W tym miejscu można pokusić się o pewne domniemanie, że jeżeli w BIP-ie obywatel nie znajdzie istotnej informacji o funkcjonowaniu organów administracji, to może przypuszczać, że albo BIP nie jest aktualizowany, albo podmiot zobowiązany do jej publikacji chce ją ukryć przed obywatelem²¹.

Obowiązkiem wskazanych w art. 4 u.d.i.p. podmiotów jest prowadzenie strony podmiotowej BIP-u również w sytuacji, gdy posiadają własną stronę

¹⁶ B. Dolnicki, R. Cybulska, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 169.

¹⁷ J. Lang, *Zasada jawności w prawie administracyjnym*, „Studia Iuridica” 1996, nr 32, s. 159.

¹⁸ B. Dolnicki, R. Cybulska, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 170.

¹⁹ Ibidem, s. 172.

²⁰ DzU nr 10, poz. 68.

²¹ J. Kot, *Gwarancje jawności i przejrzystości w działaniach organów samorządowej administracji publicznej*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni” 2006, nr 5, s. 94.

WWW (tzw. główną), a BIP powinien być udostępniany przez link na stronie głównej²². Organy administracji publicznej mają obowiązek utworzyć stronę BIP oraz stale ją aktualizować. Informacje zamieszczane w BIP-e są autoryzowane przez podmiot zobowiązany, który oznacza informację danymi określającymi podmiot udostępniający informację, podaje w informacji dane określające tożsamość osoby, która wytworzyła informację lub odpowiada za jej treść, dołącza do informacji dane określające tożsamość osoby, która wprowadziła informację do BIP-u, oznacza czas wytworzenia informacji i czas jej udostępnienia, zabezpiecza możliwości identyfikacji czasu rzeczywistego udostępnienia informacji²³.

W BIP-ie umieszczane są zarówno dane obligatoryjne wynikające z prawnych regulacji, jak i fakultatywne, które wprowadza podmiot, jeżeli uzna je za istotne.

Informacje obligatoryjne to określone w art. 8 ust. 3 i 4 u.d.i.p., do których ustawodawca zaliczył informacje dotyczące:

- polityki wewnętrznej i zagranicznej, w tym o:
 - zamierzeniach działań władzy ustawodawczej oraz wykonawczej,
 - projektowaniu aktów normatywnych,
 - programach w zakresie realizacji zadań publicznych, sposobie ich realizacji, wykonywaniu i skutkach realizacji tych zadań;
- podmiotów, będących organami władzy publicznej, w tym o:
 - statusie prawnym lub ich formie prawnej,
 - organizacji,
 - przedmiocie działalności i kompetencjach,
 - organach i osobach sprawujących w nich funkcje i ich kompetencjach,
 - strukturze własnościowej podmiotów, o których mowa w art. 4 ust. 1 pkt 3–5,
 - majątku, którym dysponują;
- zasad funkcjonowania podmiotów, o których mowa w art. 4 ust. 1, w tym o:
 - trybie działania władz publicznych i ich jednostek organizacyjnych,
 - trybie działania państwowych osób prawnych i osób prawnych samorządu terytorialnego w zakresie wykonywania zadań publicznych i ich działalności w ramach gospodarki budżetowej i pozabudżetowej,
 - sposobach stanowienia aktów publicznoprawnych,
 - sposobach przyjmowania i załatwiania spraw,
 - stanie przyjmowanych spraw, kolejności ich załatwiania lub rozstrzygnięcia,

²² M. K r u s z e w s k a - G a g o ś, *Jawność działania organów administracji publicznej*, [w:] *Nowoczesna administracja publiczna. Zadania i działalność – uwarunkowania prawne*, red. M. Rudnicki, M. Jabłoński, K. Sobieraj, Lublin 2013, s. 166.

²³ Art. 8 ust. 6 u.d.i.p.

- prowadzonych rejestrach, ewidencjach i archiwach oraz o sposobach i zasadach udostępniania danych w nich zawartych,
- naborze kandydatów do zatrudnienia na wolne stanowiska w zakresie określonym w przepisach odrębnych,
- konkursie na wyższe stanowisko w służbie cywilnej w zakresie określonym w przepisach odrębnych;
 - danych publicznych, w tym:
 - treść i postać dokumentów urzędowych, w szczególności dokumentacji przebiegu i efektów kontroli oraz wystąpienia, stanowiska, wnioski i opinie podmiotów ją przeprowadzających,
 - treść innych wystąpień i ocen dokonywanych przez organy władzy publicznej,
 - informacji o stanie państwa, samorządów i ich jednostek organizacyjnych;
 - majątku publicznego, w tym o:
 - majątku Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych,
 - innych prawach majątkowych przysługujących państwu i jego długach,
 - majątku jednostek samorządu terytorialnego oraz samorządów zawodowych i gospodarczych oraz majątku osób prawnych samorządu terytorialnego, a także kas chorych,
 - majątku podmiotów, które dysponują majątkiem publicznym, oraz korzyściach z tego majątku i jego obciążeniach,
 - dochodach i stratach spółek handlowych, w których jednostka samorządu terytorialnego ma pozycję dominującą w rozumieniu przepisów kodeksu spółek handlowych, oraz dysponowaniu tymi dochodami i sposobie pokrywania strat,
 - długu publicznym,
 - pomocy publicznej,
 - ciężarach publicznych²⁴.

Pozostała część informacji o charakterze obligatoryjnym zawarta jest w przepisach szczególnych, a przede wszystkim w rozporządzeniu o BIP-ie. Informacje fakultatywne podmiot może zamieścić, ale nie jest do tego zobligowany, o ile nie ma ustawowych zakazów czy też ograniczeń. BIP – jak widać – jest najpełniejszą formą realizacji zasady jawności, gdyż podmiot do niej uprawniony może uzyskać do niej dostęp. Z tym że osoba uprawniona nie

²⁴ Wyszczególnienie to nie stanowi katalogu zamkniętego i jest jedynie wskazaniem najbardziej typowych kategorii informacji, które ze względu na swój charakter i wpływ na funkcjonowanie państwa i jego administracji wymagają szczególnego zapewnienia szeroko zakrojonej jawności i publicznego dostępu do informacji. Zob. M. K r u s z e w s k a - G a g o ś, *Jawność działania...*, op.cit., s. 168.

może oczekiwać i domagać się, że informacja fakultatywna zostanie umieszczona w „Biuletynie Informacji Publicznej”²⁵.

Informacja publiczna, która nie została udostępniona w BIP-ie, jest udostępniana w trybie wnioskowym (art. 10 ust. 1 u.d.i.p.). Z reguły dostęp do informacji w tym trybie jest bezpłatny i stanowi tzw. czynność materialno-techniczną, a samo postępowanie jest odformalizowane i uproszczone²⁶. Interesującą a jednocześnie sporną kwestią jest sytuacja, gdy wnioskodawca żąda udostępnienia informacji znajdującej się w BIP-ie. Najbardziej oczywistym rozwiązaniem jest poinformowanie przez zobowiązanego, iż nie zostanie wnioskodawcy udzielona informacja i odesłanie go do stron BIP-u. Jednocześnie, jak wskazuje orzecznictwo, zobowiązany może w ten sposób postąpić jedynie w sytuacji, gdy „[...] informacje tam zawarte odnoszą się bezpośrednio i konkretnie do meritum żądania, bezpośrednio zawierają dane istotne z punktu widzenia pytającego, a ich uzyskanie nie wymaga przedsięwzięcia dodatkowych czynności (informacja prosta)”²⁷. W świetle cytowanego wyroku nieprawidłowe będzie załatwienie wniosku przez odesłanie do stron BIP-u, gdy do uzyskania żądanej informacji konieczne jest zapoznanie się przez wnioskodawcę z licznymi udostępnionymi na stronie BIP dokumentami źródłowymi, a następnie dokonanie selekcji zawartych w nich danych. Niewłaściwym zachowaniem zobowiązanego będzie także okoliczność, gdy „[...] uzyskanie informacji polegać ma na interpretacji obszernych danych dostępnych w BIP, a następnie samodzielny jej «wytworzeniu» na ich podstawie”²⁸. Kolejnym problemem w skutecznej realizacji prawa do informacji jest sytuacja, gdy obligatoryjna informacja, która powinna zostać umieszczona w „Biuletynie” nie znalazła się tam przez niedopatrzenie. Wówczas zobowiązany organ powinien udostępnić daną informację na wniosek. Jeżeli natomiast organ nadal nie udostępnia informacji, powołując się na zamieszczenie jej w „Biuletynie”, to wnioskodawca nie może złożyć skargi na działalność organu. W tej kwestii zarówno orzecznictwo, jak i doktryna są zgodne, że „[...] skarga na prawidłowość prowadzenia «Biuletynu Informacji Publicznej» jest poza kognicją sądów administracyjnych, nie dotyczy bowiem aktów czy czynności związanych z prawami i obowiązkami indywidualnych podmiotów”²⁹.

²⁵ B. D o l n i c k i, R. C y b u l s k a, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 189.

²⁶ M. K r u s z e w s k a - G a g o ś, *Jawność działania...*, op.cit., s. 171.

²⁷ Wyrok z dnia 27 marca 2008 WSA w Białymstoku, II SAB/Bk 7/08, System Informacji Prawnej Legalis, nr 107694; por.: wyrok z dnia 5 września 2012 r. WSA w Poznaniu, IV SAB/Po 52/12, System Informacji Prawnej Legalis, nr 538500; wyrok z dnia 4 stycznia 2012 r. WSA w Warszawie, II SAB/Wa 184/11, System Informacji Prawnej Legalis, nr 466316.

²⁸ Ibidem.

²⁹ Postanowienie NSA z dnia 21 grudnia 2005 r. I OSK 1210/05, System Informacji Prawnej Legalis, nr 85872; Por. B. D o l n i c k i, R. C y b u l s k a, *Realizacja zasady jawności...*, op.cit., s. 189; „Wspólnota” 2007 nr 36, s. 31.

Należy jednak podkreślić, że takie rozstrzygnięcie sądu nie pozbawia skarżącego ochrony sądowej, gdyż „[...] jeżeli nie znalazł on w «Biuletynie» poszukiwanych informacji, może złożyć wniosek o ich udzielenie w trybie art. 7 ust. 1 pkt 2 ustawy z 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej oraz ewentualną skargę na bezczynność organu w zakresie informacji udzielanej na wniosek”³⁰.

W wyniku starań Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji we współpracy z firmami³¹ – w ramach projektu systemowego pt. „Szkolenia i pomoc doradcza w zakresie etyki i unikania konfliktu interesu w samorządzie terytorialnym” – zorganizowano akcję „Przejrzysta Strona BIP”, co skutkowało opracowaniem na potrzeby tej akcji minimalnych standardów informacji dla „Przejrzystej strony BIP”. Akcja została skierowana do wszystkich jednostek samorządu terytorialnego, które chcą wyjść naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców swoich gmin³². Dokument został przygotowany w celu przekazania wskazówek dotyczących niezbędnego zakresu treści oraz sposobu prezentacji danych, tak aby ułatwić użytkownikom korzystanie z BIP-u.

Celem autorów dokumentu stała się również troska o pracowników, którzy mogliby zredukować czas poświęcany na udzielanie informacji na wniosek, co wpłynie niewątpliwie na pozytywną ocenę pracy urzędu. Zamierzeniem było również udostępnienie w przystępny sposób niezbędnych informacji na stronie BIP-u, a to mogłoby stać się istotnym czynnikiem mającym wpływ na zwiększenie zainteresowania obywateli życiem publicznym oraz wzrost aktywności społecznej. System przekazywania informacji opracowany w ramach BIP-u pozwoli na poznanie potrzeb lokalnego środowiska i ich zaspokajania, lepsze wykorzystania zasobów oraz odpowiednie ukierunkowanie podejmowanych działań i inwestycji. Istotna dla autorów była troska o łatwiejszy dostęp do informacji, by zachęcić mieszkańców do częstszego zaglądania na stronę urzędu czy instytucji publicznej. Ważne jest również dotarcie do odbiorców z aktualną ofertą organizacyjną (np. wybory parlamentarne czy samorządowe), z ogłaszaniem ofertami, ale najważniejsze są zmiany w prawie lokalnym.

Przy definiowaniu standardu informacji dla „Przejrzystej strony BIP” stwierdzono, że strona podmiotowa BIP jednostki samorządu terytorialnego powinna być:

³⁰ Ibidem.

³¹ Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., 4 System Polska Sp. z o.o. oraz Sputnik Software Sp. z o.o.

³² Minimalny standard informacji dla „Przejrzystej strony BIP” – projekt systemowy: „Szkolenia i pomoc doradcza z zakresu etyki i unikania konfliktu interesu w samorządzie terytorialnym” realizowany w ramach Działania 5.2. Programu Kapitał Ludzki, MSW, Warszawa 2009.

- czytelna dla obywatela;
- aktualizowana na bieżąco;
- zgodna z przepisami.

Ponadto standardy określone w dokumencie uwzględniają zasady i standardy zdefiniowane w akcji „Przejrzysta Polska” 2005 [www.przejrzystapolska.pl], które zbudowane zostały na podstawie modelu przejrzystej gminy³³:

- 1) zasada przejrzystości;
- 2) zasada partycypacji społecznej;
- 3) zasada przewidywalności;
- 4) zasada fachowości;
- 5) zasada rozliczalności (odpowiedzialności).

Zasada przejrzystości w ramach dokumentu odnośnie do prowadzenia stron BIP podzielona została na trzy standardy informujące mieszkańców o funkcjonowaniu administracji samorządu (proces podejmowania decyzji, tworzenie prawa lokalnego, planowanie pracy organów władzy publicznej czy zarządzanie finansami samorządu). Kolejna zasada – partycypacji społecznej – zakłada współpracę samorządu z organizacjami społecznymi i innymi grupami obywatelskimi w aspekcie rozwiązywania problemów lokalnych i działań przyczyniających się do rozwoju społeczno-ekonomicznego. Zasada przewidywalności rozbita została na trzy standardy oscylujące wokół rozwoju strategicznego. W pierwszym określono obowiązek posiadania przez samorządy planu działania w perspektywie wieloletniej, a następnie planu jego aktualizacji odpowiadającej dynamicznej sytuacji lokalnej adekwatnej do sytuacji w kraju, pozwalającej obywatelom na przewidywanie działań samorządu przy podejmowaniu przez nich decyzji odnośnie do swoich planów życiowych. Przed samorządem postawiono zadanie określające zasadę fachowości, które wyrażało się przez prowadzenie właściwej polityki naboru i oceny pracy pracowników na podstawie kryterium fachowości i zaangażowania w pracę. Kolejna zasada – rozliczalności (odpowiedzialności) – zakłada trzy standardy, z czego pierwszy dotyczy udostępnianie uchwalonego budżetu na kolejne lata; drugi standard posiada ustalone, jasne i jawne procedury postępowania w realizacji swoich zadań. Dzięki temu zainteresowane osoby będą miały dostęp i jednocześnie mogą sprawdzić czy postępowanie w interesującej ich sprawie nie odbiega od ustalonego wzorca. Samorząd nieustannie musi prowadzić analizę efektywności swojego działania i jednocześnie informować społeczność lokalną o wynikach tych analiz – to trzeci standard.

³³ Raport obejmuje wyniki monitoringu samorządowych BIP w okresie październik–grudzień 2007; kolejny raport dotyczy okresu lipiec–sierpień 2009. Model ten został opracowany dla Fundacji im. Stefana Batorego przez Andrzeja Szeniawskiego przy współpracy Grażyny Prawelskiej-Skrzypek.

Zasada przejrzystości		Urząd Marszałkowski	Pow. brzeski	Pow. prudnicki	G. m. Opole	G. m. Olesno	G. m. Nysa	G. m. Głubczyce	G. m. Kietrz	G. m. Lubsza	G. m. Walce
	informacja o zagospodarowaniu przestrzennym	x	c x/0	x	wy	wy	x	f	x	/	x
Standard 3	Archiwizowanie procesu podejmowania decyzji , czyli zapis sposobu głosowania lub innych członków gremiów kolejalnych (w pracach rady gminy/powiatu, komisji, itp.)	x	x	x	e	/	x	f	x	x	x
		wy					wy			wy	wy
	Wyborcy mają dostęp do protokółów, a w nich do stanowisk poszczególnych radnych w interesujących ich kwestiach	x wy	x	x	/	x	x	f	x	xwy	x

a) Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego – brak informacji wprost – odniesienie do Programów Operacyjnych i finansów unijnych;

b) tablica informacyjna na stronie [www.opolskie.pl] o mieniu komunalnym na wynajem lub sprzedaż.

Strona jest mało przejrzysta, stwierdzono przyrost informacji na jednej stronie, wyszukiwarka jest mało intuicyjna. Oprócz informacji wytworzonych przez Urząd Marszałkowski znajdujemy również informacje o województwie opolskim, Samorządzie Województwa Opolskiego, Sejmiku Województwa Opolskiego i Zarządzie Województwa Opolskiego oraz informacje o jednostkach organizacyjnych.

c) w powiecie brzeskim strona zawierająca informacje o zagospodarowaniu przestrzennym nie otworzył się (x/0 plik); nie zweryfikowano konkretnego błędu;

d) miasto Opole zawiera informacje w formie „zawiadomienia”, ale informacja dostępna jest przez wyszukanie;

e) wszystkie archiwalne decyzje podejmowane przez radnych miasta Opole dostępne są przez wyszukiwanie, a następnie wyszukiwany przekierowywany jest na stronę [www.opole.pl], a tam uchwały są do ściągnięcia;

f) w gminie Głubczyce proces decyzyjny (zarządzenia burmistrza) zatrzymał się na roku 2011. Zanotowano jeszcze odniesienie do innej strony [www.prawomiejskowe.pl].

W gminie Olesno w BIP kwestię czytelności i jawności w odniesieniu do finansów, budżetu i realizacji zamówień publicznych stawia się jako najważniejszą, ponieważ zamieściła wymienione informacje na froncie strony – nawet w podziale na poszczególne lata.

Urząd Miejski w Nysie ma bardzo przejrzystą stronę internetową BIP dzięki logicznej strukturze treści. Po wglądzie do zakładki stwierdzono problemy ze ściągnięciem plików w formacie pdf i w formacie doc.

W gminie Głubczyce strona BIP jest bardzo prosta, ale odnotowano niepełną informację i hierarchia danych jest zachwiana. W pasku po lewej stronie zamieszczone hasła, które dla mieszkańców nie do końca będą jasne – np. informacja publiczna, pod którą kryje się adres,

nr bankowy urzędu czy też nr telefonów. W haśle „ogłoszenia” znajdują się różne informacje o miejscach w żłobkach, o naborach na stanowiska urzędnicze czy ankieta ubezpieczeniowa.

Ciekawe, że po naciśnięciu na zakładkę „prawo lokalne” wyrzuca oglądającego na kolejną stronę [<http://www.prawomiejscowe.pl/>]. Jest to portal „konkurencyjny” dla BIP, która jest źródłem prawa miejscowego, przejrzysta i spełniająca wszelkie normy związane z zasadą jawności i przejrzystości strony urzędu samorządu terytorialnego.

Natomiast Gmina i Miasto Kietrz szczyci się otrzymaniem certyfikatu poświadczającego ukończenia akcji społecznej „Przejrzysta Polska”³⁴; ta strona spełnia wszelkie wymagania omawiane w niniejszym artykule.

Gmina Lubsza – strona ma charakter lokalny, a nie urzędowy. Strona prosta w przekazie, jednak warto zauważyć, że wiele informacji wyrzuca się na front strony, co daje wrażenie zagęszczenia informacji.

Strona BIP w gminie Walce ma charakter i wygląd urzędowy, działa niezwykle sprawnie (nie ma problemów z wyświetlaniem podstron czy załączonych plików). Jednak w przypadku protokołów zanotowano brak bieżących dokumentów (ostatni z 2004 roku).

Zasada partycypacji społecznej		Urząd Marszałkowski	Pow. brzeski	Pow. prudnicki	G. m. Opole	G. m. Olesno	G. m. Nysa	G. m. Głubczyce	G. m. Kietrz	G. m. Lubsza	G. m. Walce
Standard 1	Współpraca z organizacjami społecznymi i innymi grupami obywatelskimi	x	x	x	x	xb	xe	x	xe	/	xf
	Wspólnie z ngo's podejmuje inicjatywy mające na celu rozwiązywanie problemów lokalnych i rozwój społeczno-ekonomiczny	x	xa	x	x	xc	x/w	x	x/w	x/g	x
	Podejmuje działania na rzecz podwyższania wiedzy i świadomości mieszkańców w zakresie prawidłowego sposobu organizowania działalności władz publicznych oraz niebezpieczeństw związanych z korupcją	x/w	/	/	/	/	x/w	/	x/w	x	x

³⁴ Gmina Kietrz 19 listopada 2004 r. przystąpiła do akcji społecznej „Przejrzysta Polska” prowadzonej przez „Gazetę Wyborczą” przy wsparciu Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, Programu Przeciw Korupcji, Fundacji im. S. Batorego, Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, Centrum Edukacji Obywatelskiej i Banku Światowego [http://www.bip.kietrz.pl/83/Przejrzysta_Polska/].

Zasada partycypacji miasta z organizacjami społecznymi nie jest mocną stroną samorządu. Nysa, Głubczyce, Kietrz i Lubsza nie zawierają takich informacji wprost, ale jest ona ukryta lub nieaktualna.

a) warto odnotować, że informacje w powiecie brzeskim dotyczyły informacji o współpracy do roku 2006.

W Oleśnie współpraca z organizacjami pozarządowymi nie jest priorytetem, ponieważ nie doczekały się one swojej zakładki na stronie BIP. Informacje o organizacjach pozarządowych można znaleźć jedynie przez wyszukiwanie i w zakładce „prawo lokalne”. Informacja jest raczej podana w zarządzeniach, uchwałach i regulaminach (pkt b,c);

e) w Nysie i Kietrze nie ma informacji o organizacjach pozarządowych, ale w wyszukiwarce pojawiają się takie przy okazji zamówień publicznych;

f) stowarzyszenia i związki – taka zakładka się pojawia i to można uznać za tożsame z poszukiwanymi treściami;

g) w gminie Lubsza co roku przyjmowany jest program współpracy gminy Lubsza z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na kolejny od 2005 roku.

h) Walce to gmina, której pierwotnym założeniem jest wykorzystanie BIP-u do celów zapewnienia stałego i powszechnego dostępu do każdej informacji o sprawach publicznych w zakresie działalności władz samorządowych i jej jednostek organizacyjnych.

Kolejna zasada – przewidywalności – określa obowiązek przygotowywania dokumentów planistycznych/strategicznych i ich częstotliwość oraz systematyczność.

Zasada przewidywalności		Urząd Marszałkowski	Pow. brzeski	Pow. prudnicki	G. m. Opole	G. m. Olesno	G. m. Nysa	G. m. Głubczyce	G. m. Kietrz	G. m. Lubsza	G. m. Walce
Standard 1	Strategiczny plan	x	x	/	x	x	/	x	x	/	x
	Strategia rozwoju opracowana jest przy aktywnym udziale społeczności lokalnej	x	x	/	x	x	/	x	x	/	x
Standard 2	Przeglądy swego planu strategicznego:	x	x	/	x	x	/	/	x	/	x
	z udziałem społeczności lokalnej, przegląda swój plan strategiczny, koryguje go i wydłuża w miarę potrzeby, aby stałe był aktualny i dawał perspektywę rozwoju na wiele lat naprzód	x	x	/	x	x	/	x	x	/	x
Standard 3	Zgodne ze strategią rozwoju, wieloletnie plany działania w poszczególnych obszarach zadań samorządowych	x	x	/	x	x	/	/	x	/	x

W przeważającej większości strategia miast jest dostępna jedynie przez wyszukanie frazy. Jest to również przełomowy czas dla samorządu, kiedy kończy się okres przygotowywanej strategii do 2015 roku i niektóre gminy podjęły już trud przygotowania nowej do 2020, jak Opole czy Kietrz. Nie wszystkie gminy konsultują strategiczne dokumenty. Zaznaczono miasta, które nie mają strategii na BIP, ale mają ją przedstawioną na stronach WWW.

Zasada fachowości		Urząd Marszałkowski	Pow. brzeski	Pow. prudnicki	G. m. Opole	G. m. Olesno	G. m. Nysa	G. m. Głubczyce	G. m. Kietrz	G. m. Lubsza	G. m. Walce
Standard 1	Polityka naboru w oparciu o kryterium fachowości i zaangażowania w pracę	x	/	xw	xw	x	x	/	x	x	xw
	ocena pracy pracowników	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

W przypadku oceny pracowników nie zanotowano takiej działalności we wszystkich analizowanych gminach. Jeżeli chodzi o nabory na nowe stanowiska, to takie informacje znajdują się na BIP, ale przez wyszukanie hasła lub w niektórych przypadkach w ramach mapy strony i zakładki „nabór” lub „praca w urzędzie”.

Ostatnia zasada – rozliczalności – wskazuje na obowiązek zamieszczania informacji o budżecie na kolejne lata, ze wskazaniem na jasne i przejrzyste procedury realizacji swoich zadań, a na koniec wskazuje się na analizę efektywności swoich działań.

Zasada rozliczalności (odpowiedzialności)		Urząd Marszałkowski	Pow. brzeski	Pow. prudnicki	G. m. Opole	G. m. Olesno	G. m. Nysa	G. m. Głubczyce	G. m. Kietrz	G. m. Lubsza	G. m. Walce
Standard 1	Budżet na kolejne lata	/	xw	xw	x	xc	x	xw	xw	x	xw
Standard 2	Jasne i jawne procedury postępowania w realizacji swoich zadań	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Standard 3	Analiza efektywności swojego działania i udostępniania jej społeczności lokalnej	xa	xb	x	x	xw	xw	xw	xw	xw	xw

W przypadku dwóch pierwszych punktów wszystkie omawiane samorządy czują się w obowiązku zamieszczać takie informacje. Jednak na uwagę zasługuje ostatni punkt dotyczący analizy efektywności swoich działań:

a) jest kwestionariusz do wypełnienia zawierający pytania o ocenę działalności urzędów i urzędników, o informacje, o zadowolenie z otrzymanej informacji i jakość obsługi petenta/klienta, z możliwością odpowiedzi wprost na pytania tak/nie po dopisaniu swojego komentarza;

b) powiat brzeski – analiza skarg i wniosków – dokumenty są do pobrania, ale aktualizacja jest z 2007 roku.

c) Olesno – również ma kłopot z uaktualnianiem swoich informacji.

Badania zostały wykonane w drugim półroczu 2014 roku, jednak kolejny rok rozpoczął się od intensywnych prac nad nowymi strategiami i dostosowaniem do wymogów związanych z zasadami jawności samorządów. Kolejny rok to nowe rozdanie w funduszach europejskich, a więc nowe możliwości finansowe, na np. przygotowanie dokumentów strategicznych pod nowe inwestycje. „Biuletyn Informacji Publicznej” jest wciąż niedocenianym źródłem informacji publicznej. Niedoceniają go mieszkańcy, jak i sami urzędnicy. W pierwszym przypadku liczba osób poszukujących informacji publicznej nie zawsze jest zadowalająca (licznik odwiedzin jest również obligatoryjny dla BIP), a w drugim urzędnicy okazują się niezbyt rychliwi w zakresie aktualizowania danych w BIP-ie. Badane samorzady, chcąc ocieplić swój wizerunek, stawiają na stworzenie stron internetowych WWW swojego miasta. Należałoby w takim razie rozpocząć badanie treści określonych w niniejszym badaniu na stronach internetowych analizowanych samorządów.

Bibliografia

B i d z i ń s k i M., *Konstytucyjne prawo dostępu do informacji publicznej*, „Przegląd Prawa Konstytucyjnego” 2012, nr 4.

D o l n i c k i B., *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2012.

D o l n i c k i B., C y b u l s k a R., *Realizacja zasady jawności i dostępu do informacji publicznej w samorządzie terytorialnym*, [w:] *Korupcja i antykorupcja – wybrane zagadnienia*, red. J. Kosiński, K. Krak, A. Koman, Warszawa 2012.

K o n i u s z e w s k a E., *Środki ograniczające nadużycia władzy w jednostkach samorządu terytorialnego w ustrojowym prawie administracyjnym*, Warszawa 2009.

K o t J., *Gwarancje jawności i przejrzystości w działaniach organów samorządowej administracji publicznej*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni” 2006, nr 5.

K r u s z e w s k a - G a g o ś M., *Jawność działania organów administracji publicznej*, [w:] *Nowoczesna administracja publiczna. Zadania i działalność – uwarunkowania prawne*, red. M. Rudnicki, M. Jabłoński, K. Sobieraj, Lublin 2013.

L a n g J., *Zasada jawności w prawie administracyjnym*, „Studia Iuridica” 1996, nr 32.

S o k o l e w i c z W., *Komentarz do art. 61*, [w:] *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, t. 4, red. L. Garlicki, Warszawa 2005.

S z a b a n J.M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i administracji publicznej*, Warszawa 2011.

JAROSŁAW CZEPCZARZ*

Jakość życia osób z niepełnosprawnością narządu ruchu

Tylko ten pedagog – wychowawca, który w każdym swoim oddziaływaniu pedagogicznym widzi całościowe, zintegrowane kształtowanie osobowości jednostki niepełnosprawnej, może wpływać na działania personelu medycznego pod kątem zmian w jakości życia pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu¹. Mówiąc o oddziaływaniach rehabilitacyjnych, trzeba wskazać na zasady procesu rehabilitacji. Z każdej zasady dadzą się wyprowadzić szczegółowe dyrektywy wyznaczające konkretne oddziaływania rehabilitanta, zapewniające pacjentom optymalną skuteczność. Zasady rehabilitacji jako wyraz prawidłowości kształtowania ludzkiej osobowości nie zależą od treści tego procesu. Większość analizowanych zasad rehabilitacji ustala się w wyniku praktycznych doświadczeń pedagogów specjalnych oraz badań pedagogicznych ze zdecydowanym ograniczeniem do czynności dydaktycznych².

Do oceny wpływu działań personelu medycznego na zmiany jakości życia pacjentów posłużono się autorskim kwestionariuszem ankiety przeprowadzonej wśród pracowników służby zdrowia Opolskiego Centrum Rehabilitacji w Korfantowie (OCR). Narzędzie to składało się z 20 pytań skierowanych do osób zatrudnionych w oddziałach rehabilitacyjnych, które w największym i najmniejszym stopniu przyczyniły się do powrotu poprzedniej jakości życia pacjenta. Ponadto postawiono pytania o sposoby tworzenia przez te osoby nowej hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjenta w czasie rehabilitacji, a także z jakich metod dydaktycznych badani ci korzystali. W pytaniach zastosowano pięciostopniową skalę Likerta³ z odpowiedziami: „zdecydowa-

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

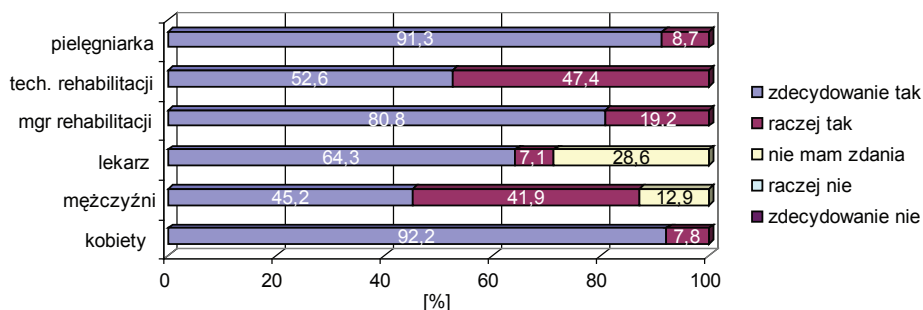
¹ S. Śliwa, *Rola diagnozy pozytywnej w profilaktyce wskazującej i selektywnej wobec uczniów zagrożonych wykluczeniem społecznym*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szcówka, B. Ogonowski, Wrocławskie Wydawnictwo Naukowe ATLA 2, Wrocław 2013, s. 21.

² M. Grzegorzewska, *Pedagogika specjalna*, Państwowy Instytut Pedagogiki Specjalnej, Warszawa 1968, s. 88; O. Lipkowska, *Pedagogika specjalna: zarys*, wyd. 4, PWN, Warszawa 1981, s. 46; Z. Sękowska, *Wprowadzenie do pedagogiki specjalnej*, WSPS, Warszawa 1998, s. 29; J. Sowa, F. Wojciechowski, *Proces rehabilitacji w kontekście edukacyjnym*, Wydawnictwo Oświatowe „FOSZE”, Rzeszów 2001, s. 167–168; S. Śliwa, *Profilaktyka pedagogiczna*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2015, s. 18.

³ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004, s.192.

nie tak”, „raczej tak”, „nie mam zdania”, „raczej nie” oraz „zdecydowanie nie”. Do części pytań dołączono kafeterie, czyli zestawy odpowiedzi o charakterze zamkniętym (alternatywne, dysjunktywne i koniunktywne) oraz półotwartym. Pytania alternatywne przewidują dwie możliwości, mianowicie pozytywną – „tak” lub negatywną – „nie”. Pytania dysjunktywne wymagają wybrania jednej odpowiedzi z pośród więcej niż dwóch. Natomiast pytania koniunktywne wymagają od respondentów wyboru więcej niż jednej z podanych odpowiedzi. Kwestionariusz zawierał także pytania otwarte. Stanowiły one pośrednią formę pomiędzy pytaniami zamkniętymi a otwartymi. Pytania takie przewidują ściśle określone odpowiedzi z jednoczesnym pozostawieniem możliwości swobodnej wypowiedzi⁴.

Obserwację wpływu pracowników rehabilitacji na poczucie sensu życia i indywidualną hierarchię wartości pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu rozpoczęto od zbadania opinii pracowników oddziałów rehabilitacyjnych: lekarzy, rehabilitantów i pielęgniarek (uwzględniając kryterium zawodowe i płeć) na temat relacji pracownik służby zdrowia–pacjent wpływających na zmianę hierarchii wartości i sensu życia pacjenta.



Źródło: Badania własne.

Wykres 1. Wpływ pracowników służby zdrowia na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjentów

Z analizy zebranego materiału empirycznego wynika, że u kobiet (92%; $N=47$) dominuje zdecydowane potwierdzenie wpływu pracowników służby zdrowia na zmianę poczucia sensu życia i hierarchii wartości u pacjentów, natomiast u mężczyzn (45,2%; $N=14$) wskaźnik jest niższy. Mężczyźni w 41,9% ($N=13$) są mniej pewni ich wpływu na zmiany hierarchii wartości i sensu życia pacjentów, a 12,9% ($N=4$) nie ma w ogóle zdania, czy taki wpływ istnieje. Można zatem powiedzieć, że zarówno u kobiet, jak i mężczyzn pracujących

⁴Ch. Frankfurt-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2001, s. 270–275.

na stanowiskach medycznych w oddziałach rehabilitacji narządu ruchu dominuje zdecydowane potwierdzenie ich wpływu na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości pacjentów, przy czym kobiety są pewniejsze tego wpływu aniżeli mężczyźni. Biorąc pod uwagę rodzaj wykonywanej pracy przez badanych, zauważa się dominację oceny potwierdzającej wpływ służby zdrowia na omawiane zmiany u podległych im pacjentów. Najbardziej pewne tego wpływu są pielęgniarki (91,3%; $N=21$), a także magistrowie rehabilitacji (80,8%; $N=21$), natomiast lekarze i technicy rehabilitacji, mimo iż równie wysoko oceniali potwierdzenie omawianego wpływu, to jednak, w odróżnieniu od pozostałych grup, są skłonni do umiarkowanego optymizmu. W odpowiedziach lekarzy pojawiało się wahanie co do pewności tego zjawiska, a także pewien sceptycyzm, wyrażający się brakiem zdania na ten temat. Można zatem postawić wniosek, że na ogół wszyscy pracownicy medyczni zajmujący się pacjentami z niepełnosprawnością narządu ruchu potwierdzają wpływ swojej pracy na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości rehabilitujących się u nich pacjentów.

Badaczka zastanawiała również, które z działań pracowników służby zdrowia znacząco wpływają na omawiane odczucia pacjentów. Pytani o to respondenci mieli do wyboru odpowiedzi: diagnoza stanu zdrowia/choroby; rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia; rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia; luźna rozmowa z pacjentem. Badani mieli również możliwość dopisania własnych propozycji odpowiedzi. Zebrany materiał empiryczny wskazuje na to, że zarówno u kobiet (68,6%; $N=35$), jak i u mężczyzn (74,2%; $N=23$) dominuje luźna rozmowa z pacjentem jako najwyżej punktowana, jeżeli chodzi o zmianę poczucia sensu życia u pacjentów. Na drugim miejscu pod względem częstotliwości wskazań znalazło się rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia, przy czym w większym stopniu wskazywały je kobiety (31,4%; $N=16$) niż mężczyźni (25,8%; $N=8$). Natomiast diagnoza stanu zdrowia oraz rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia nie pojawiło się w żadnej z odpowiedzi badanych osób, co wskazuje, że nie mają one wpływu na zmianę poczucia sensu życia u pacjentów z tą dolegliwością. Można zatem powiedzieć, że działania, które znacząco wpływają na zmianę poczucia sensu życia pacjentów i ich hierarchię wartości w opinii obojga płci to luźna rozmowa, jak również rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia. Może to wynikać z tego, że w czasie luźnych rozmów pracowników medycznych z pacjentem porusza się wiele problemów, z którymi borykał się on jeszcze przed rozpoczęciem rehabilitacji, jak również uzyskanych przez niego informacji o metodach wyzdrowienia. Nasuwa się też przypuszczenie, że podczas takich rozmów następuje zmiana poczucia sensu życia pacjenta, co będzie również poddane empirycznej penetracji w następnych analizach. Biorąc pod uwagę stanowiska badanych pracowni-

ków medycznych, zauważa się, że jest ono takie samo w podawanych opiniach badanych, jak i w odpowiedziach kobiet i mężczyzn, gdzie również dominują wyłącznie dwa podawane działania wpływające na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjentów – luźna rozmowa z pacjentem oraz rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia. Na pierwszym miejscu w hierarchii ważności uplasowała się luźna rozmowa z pacjentem, przy czym najwyższej punktowana była przez lekarzy (85,7%; $N=12$), a także magistrów rehabilitacji (88,5%; $N=23$). Znacznie niżej ocena ta uplasowała się u techników rehabilitacji (57,9%; $N=11$), jak również u pielęgniarek (52,2%; $N=12$). Wynika z tego, że rozmowa z pacjentem w największym stopniu zauważana jest jako działanie sprzyjające zmianom w jakości ich życia w opinii lekarzy i magistrów rehabilitacji, co wynika z charakteru pracy, polegającej głównie na komunikacji z pacjentem, wskazując mu prawidłową drogę zlikwidowania lub zminimalizowania dolegliwości w obrębie jego narządu ruchu, a to z kolei procentuje zmianą poczucia sensu życia pacjenta. Na drugim i ostatnim miejscu pracownicy służby zdrowia wymienili rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia jako czynnik znacznie mniej sprzyjający zmianom w jakości życia pacjentów. Najczęściej wskazywany był on przez pielęgniarki (47,8%; $N=11$) i techników rehabilitacji (42,1%; $N=8$), najmniej przez magistrów rehabilitacji (11,5%; $N=3$), a także lekarzy (14,3%; $N=2$). Można to wyjaśnić możliwościami komunikacji z pacjentem w czasie trwania jego procesu rehabilitacji. Zarówno pielęgniarki, jak i technicy rehabilitacji w mniejszym zakresie niż magistrowie i lekarze komunikują się z pacjentem, więc wydaje się, że samo zapoznanie osoby rehabilitowanej z pomyślnym rokowaniem zabiegów wpływa na zmianę poczucia sensu. Pozostałe możliwości odpowiedzi wskazujące wpływ na zmiany u pacjentów, takie jak: diagnoza stanu zdrowia i rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia, w ogóle nie wystąpiły u badanych na żadnym ze stanowisk medycznych. Można zatem przypuszczać, że pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu nie interesuje diagnoza stanu zdrowia oraz nieprzychylnie dla nich rokowania. Nastawieni są głównie na rozmowy z lekarzami i magistrami rehabilitacji, które mają dopomóc w uzupełnieniu ich wiedzy na temat zmian funkcjonowania niepełnosprawnych w społeczeństwie, pomimo objawów patologii narządu ruchu.

Respondenci mieli również możliwość podania własnych propozycji odpowiedzi na temat działań wpływających na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjenta. Żaden z pracowników z tej możliwości nie skorzystał, zatem nasuwa się wniosek: najskuteczniej na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości pacjentów wpływa luźna rozmowa z pracownikiem służby zdrowia, a także wskazanie pozytywnego rokowania rehabilitacji.

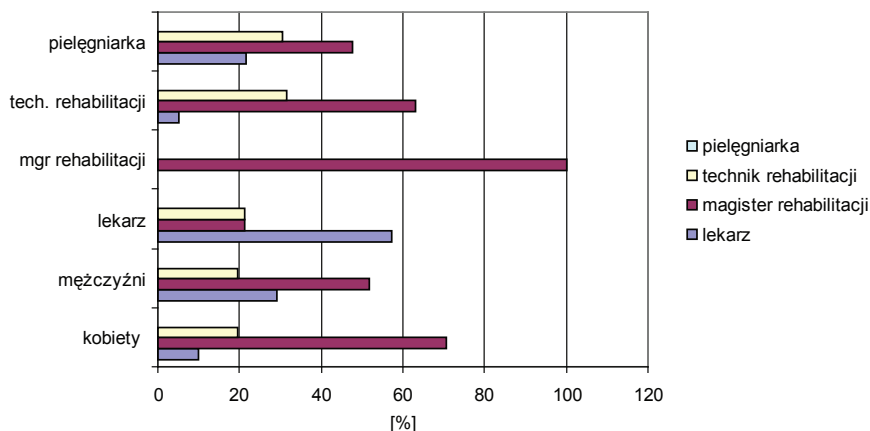
Można zatem powiedzieć, że w działaniach wpływających na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości u pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu, zarówno u kobiet, jak i u mężczyzn, dominuje luźna rozmowa

z pacjentem. Na drugim miejscu, już mniej znaczącym pod względem jego częstotliwości wskazań, znalazło się rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia, przy czym w większym stopniu wskazywane jest przez kobiety niż mężczyzn. Natomiast diagnoza stanu zdrowia oraz rokowanie procesu rehabilitacji idące w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia nie pojawiło się w żadnej z odpowiedzi u badanych osób. Z uwagi na stanowiska badanych pracowników medycznych występują podobne odpowiedzi badanych, jak i w podziale pod względem płci, gdzie również dominujące są dwa działania wpływające na zmianę omawianych odczuć u pacjentów. Na pierwszym miejscu w hierarchii ważności uplasowała się luźna rozmowa z pacjentem, przy czym najwyższej punktowana była przez lekarzy, a także magistrów rehabilitacji. Znacznie niższe notowania otrzymała ona u techników rehabilitacji oraz u pielęgniarek. Na drugim i ostatnim miejscu pracownicy służby zdrowia wymienili rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia jako czynnik znacznie mniej sprzyjający zmianom poczucia sensu życia pacjentów. Przy czym najczęściej wskazywany był przez pielęgniarki i techników rehabilitacji, a najmniej przez magistrów rehabilitacji i lekarzy. Pozostałe możliwości odpowiedzi wskazujące działania wpływające na zmiany u pacjentów, takie jak: diagnoza stanu zdrowia i rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia w ogóle nie wystąpiły u badanych na żadnym ze stanowisk medycznych. Zatem nasuwa się wniosek: najbardziej skuteczne działania mające wpływ na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości pacjentów to luźna rozmowa z pracownikiem służby zdrowia, a także wskazanie pozytywnego rokowania rehabilitacji.

W dalszej fazie badań zadano pracownikom medycznym pytanie o ocenę w skali od 1 do 10 (1–4 mały wpływ, ocena 5 sugerowała średni, 6–10 duży) wpływu ich pracy zawodowej i kompetencji zawodowych ujawniających się w kontaktach z pacjentami, które przyczyniają się do zmiany poczucia sensu życia i hierarchii wartości osób z niepełnosprawnością narządu ruchu. Analiza potwierdziła, że wszyscy badani, bez względu na ich płeć i stanowisko zawodowe, uznali wysoki poziom wpływu ich kompetencji na zmianę poczucia sensu życia badanych, przy czym u wszystkich kobiet i magistrów rehabilitacji wskazywany był dziesięciopunktowy wynik odpowiedzi, a najmniejszy zanotowany został u lekarzy i mężczyzn (średnia 7 w skali 1–10). W pozostałych grupach plasował się na poziomie 8.

Zatem wszyscy pracownicy służby zdrowia zatrudnieni na oddziałach rehabilitacji narządu ruchu wysoko oceniają swój wpływ na zmianę poczucia sensu życia i hierarchii wartości chorego. Aczkolwiek należy zaznaczyć, iż najwyższy wpływ obserwowany jest w grupie kobiet i magistrów rehabilitacji, a najmniejszy u mężczyzn i lekarzy.

W dalszym ciągu badań, stwierdzono konieczność zbadania pracowników medycznych pod kątem posiadania przez nich wiedzy na temat, kto wśród osób zatrudnionych w oddziale rehabilitacji narządu ruchu ma największy wpływ na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjenta w czasie procesu rehabilitacji. Wykres 2 przedstawia wyniki badań.



Źródło: Badania własne.

Wykres 2. Pracownicy mający największy wpływ na zmianę poczucia sensu życia pacjentów

Z analizy przeprowadzonej pod kątem płci badanych wynika, że na pierwszym miejscu w hierarchii ważności znalazł się magister rehabilitacji, przy czym u kobiet (70,6%; $N=36$) odnotowano znaczny stopień jego występowania, zaś u mężczyzn (51,6%; $N=16$) nieco niższy. Na drugim miejscu uplasował się zawód technika rehabilitacji, ale już z mniejszym stopniem jego oddziaływania na przewartościowanie życia pacjenta. Co ciekawe, takie wyniki utrzymują się na podobnym poziomie zarówno u kobiet, jak i u mężczyzn. Ostatnie miejsce pod względem liczby wskazań zajmuje zawód lekarza, który jest o wiele częściej wymieniany przez mężczyzn (29,9%; $N=9$) niż kobiety (9,8%; $N=5$); stanowisko pielęgniarki w ogóle nie było wymieniane przez badanych. Można zatem przypuszczać, że pod kątem płci badanych największy wpływ na zmianę w jakości życia przypada magistrowi i technikowi rehabilitacji, a znacznie mniejszy lekarzowi. Natomiast pielęgniarka nie odgrywa według badanych żadnej istotnej roli w tej zmianie. Biorąc pod uwagę stanowiska zatrudnienia ankietowanych, zaobserwować można ciekawe zjawisko; otóż magistrowie rehabilitacji wskazywali na siebie jako na jedynych w grupie badanych mających wpływ na przewartościowanie życia pacjenta, podobnie postrzegali siebie lekarze, uważając swój zawód jako ten inspirujący do przemiany poczucia sensu życia u pacjentów, aczkolwiek uznali też za istotny za-

wód magistra rehabilitacji i technika rehabilitacji, ale już w mniejszym stopniu. Natomiast pielęgniarki i technicy rehabilitacji wskazywali na magistrów i techników rehabilitacji jako tych, którzy mają największy udział w zmianie poczucia sensu życia pacjentów. Z kolei zawód lekarza był rzadko wskazywany. Można zatem przypuszczać, że magistrowie rehabilitacji mają świadomość znaczenia wartości swojej pracy oraz roli, jaką odgrywają w procesie przemiany poczucia sensu życia pacjentów, co widoczne jest w ich opiniach. Pozostałe grupy, z wyjątkiem lekarzy, również uznały znaczenie stanowiska magistra i technika rehabilitacji jako odznaczające się istotnym wpływem na przemiany w poczuciu sensu życia pacjentów. Z analizy danych wypływa bardzo oczywisty wniosek: największy wpływ na zmianę jakości życia pacjentów spośród pracowników medycznych mają magistrowie i technicy rehabilitacji, znacznie mniejszy lekarze, zaś pielęgniarki takiego wpływu nie wywierają.

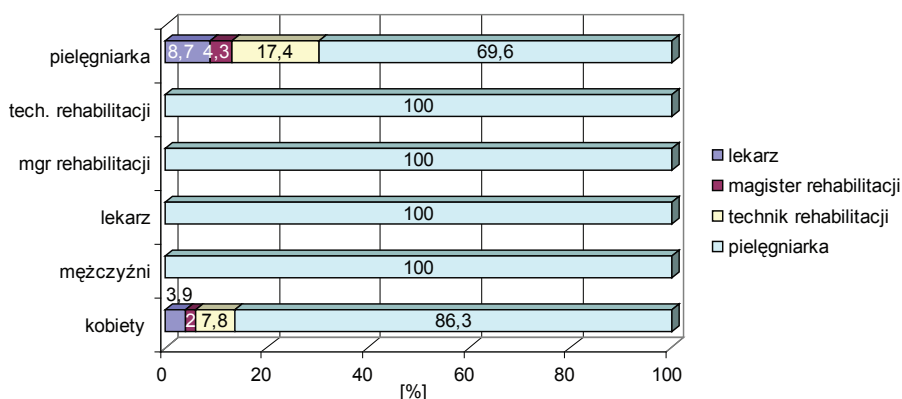
Poproszono również respondentów o uzasadnienie, dlaczego osoba wymieniona przez nich ma, ich zdaniem, największy wpływ na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjentów w czasie procesu rehabilitacji. Zdaniem badanych największy wpływ wywiera magister rehabilitacji, ponieważ poświęca pacjentowi najwięcej czasu w trakcie indywidualnej terapii, kiedy to prowadzi wiele rozmów na temat sensu życia. Magister rehabilitacji, codziennie bezpośrednio pracując z pacjentami, ma możliwość wsłuchania się w ich zwierzenia o ich życiowych problemach i codziennych trudach, dzięki czemu wpływa na próbę modyfikacji postaw i filozofii życia. Magistrowie rehabilitacji są dla pacjentów nie tylko trenerami w ich niepełnosprawności, ale również psychoterapeutami. I tak postrzega ich wielu pacjentów.

U badanych pojawiły się również odpowiedzi stwierdzające, że każdy z pracowników może mieć wpływ na chorego. Wszystko zależy od zaufania i dobrego kontaktu z pacjentem, a także od tego, ile czasu poświęca się osobom z niepełnosprawnością narządu ruchu. Można zatem powiedzieć, że magistrowie rehabilitacji, ze względu na poświęcony chorym czas, w opinii pracowników służby zdrowia są dla pacjenta indywidualnymi nauczycielami, nie tylko w fizycznej, ale i w psychicznej sferze ich egzystencji.

Badacza interesowało również, który z pracowników ma najmniejszy wpływ na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu. Wyniki tej analizy pokazuje wykres 3.

Wszystkie grupy badanych, zarówno pod względem płci, jak i zajmowanych stanowisk, wskazały, że najmniejszy wpływ na zmianę poczucia sensu życia mają pielęgniarki (wykres 3); wszyscy badani mężczyźni okazali się w tej kwestii zgodni. Wynika zatem, że na oddziałach rehabilitacyjnych pielęgniarki mają najmniejszy indywidualny kontakt z pacjentem. Przyczyn tego zjawiska należy szukać w małej liczbie zatrudnionych pielęgniarek w stosunku do liczby pacjentów przebywających pod ich opieką, a to oznacza niewielką ilość czasu poświęcanego dla jednostki. Należy też zauważyć, że

tylko w grupie kobiet i pielęgniarek, które zapewne są badanymi mieszczącymi się w obu tych grupach jednocześnie, widoczne są wskazania na inne grupy zawodowe, mające najmniejszy wpływ na zmiany przewartościowania u pacjentów, co spowodowało, że po pielęgniarzach znaleźli się technicy rehabilitacji, następnie lekarze i magistrowie rehabilitacji; ta znikoma liczba wskazań może być uznana za nieistotną statystycznie. Można zatem ponownie postawić wniosek, że najmniejszy wpływ na zmianę jakości życia pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu podczas ich procesu rehabilitacji ma zawód pielęgniarki.



Źródło: Badania własne.

Wykres 3. Pracownicy mający najmniejszy wpływ na zmianę poczucia sensu życia pacjentów

W związku z przeprowadzoną analizą poproszono również respondentów o uzasadnienie, dlaczego osoba przez nich wymieniona ma najmniejszy wpływ na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia w czasie procesu rehabilitacji. Ankietowani wskazali na pielęgniarke, ponieważ nie okazują pacjentom dostatecznego zainteresowania i wsparcia duchowego. Posiadają inny zakres obowiązków niż magister czy technik rehabilitacji, a także mają najmniej czasu na indywidualny kontakt z pacjentem. Pojawiły się również odpowiedzi, że pielęgniarke nie rozmawiają z pacjentami o zdrowiu i są w najmniejszym stopniu zaangażowane w proces rehabilitacji. Opinie te potwierdzają przyjęte przypuszczenie, że stanowiska pielęgniarskie w oddziałach rehabilitacyjnych charakteryzują się małą liczbą zatrudnionych pielęgniarek w stosunku do pacjentów przebywających pod ich opieką, co przyczynia się, ze względu na limit poświęcanego im czasu, do najmniejszego ich zaangażowania w proces rehabilitacji, tym samym niemożność wpływu na zmianę poczucia sensu życia pacjentów.

Kończąc rozważania na temat wpływu pracowników rehabilitacji na zmianę poczucia sensu życia i indywidualnej hierarchii pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu, już po zakończonym procesie rehabilitacji, można powiedzieć, że wszyscy pracownicy medyczni, bez względu na płeć i zajmowane stanowisko, potwierdzają wpływ swojego zawodu na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości rehabilitujących się u nich pacjentów. Z kolei analizując działania mające wpływ na zmianę poczucia sensu życia i hierarchię wartości u pacjentów z niepełnosprawnością narządu ruchu, można powiedzieć, że zarówno u kobiet, jak i mężczyzn jako forma najistotniejsza pojawia się luźna rozmowa z pacjentem i to ona jest najwyższej punktowana. Na drugim miejscu – mniej znaczącym pod względem częstotliwości wskazań – znalazło się rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia, przy czym w większym stopniu wskazywane jest przez kobiety, niż mężczyzn. Natomiast diagnoza stanu zdrowia oraz rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia nie pojawiły się w żadnej z odpowiedzi badanych osób. Biorąc pod uwagę stanowiska badanych pracowników medycznych, zauważalne jest takie same zjawisko w podawanych opiniach badanych, jak i w odpowiedziach badanych kobiet i mężczyzn, gdzie dominują wyłącznie dwa podawane działania wpływające na zmianę hierarchii wartości i poczucia sensu życia pacjentów – są nimi luźna rozmowa z pacjentem oraz rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia. Na pierwszym miejscu w hierarchii ważności uplasowała się luźna rozmowa z pacjentem, przy czym najwyższej punktowana była przez lekarzy i magistrów rehabilitacji. W opinii techników rehabilitacji i pielęgniarek została oceniona niżej. Na drugim i ostatnim miejscu pracownicy służby zdrowia wymienili rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku wyzdrowienia jako czynnik znacznie mniej sprzyjający zmianom poczucia sensu życia pacjentów. Najczęściej wskazywany był przez pielęgniarki i techników rehabilitacji, a najrzadziej przez magistrów rehabilitacji i lekarzy. Pozostałe możliwości odpowiedzi wskazujące działania mające wpływ na zmiany u pacjentów, takie jak: diagnoza stanu zdrowia i rokowanie procesu rehabilitacji w kierunku możliwości pogorszenia stanu zdrowia, w ogóle nie wystąpiły u badanych na żadnym ze stanowisk medycznych. Natomiast w analizie wskazań osoby medycznej, która ma największy wpływ na zmianę poczucia sensu życia pacjentów, na pierwszym miejscu w hierarchii ważności znalazł się magister rehabilitacji – przez kobiety wymieniany w znacznym stopniu, zaś przez mężczyzn w nieco mniejszym. Na drugim miejscu uplasował się zawód technika rehabilitacji, ale już w mniejszym stopniu wskazywano to stanowisko jako mające wpływ na przewartościowanie pacjenta; badani wyznaczyli mu podobny poziom, i to zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Ostatnie miejsce zajął zawód lekarza, przez mężczyzn o wiele częściej wskazywany niż u kobiet. Stanowisko pielęgniarki w ogóle nie było wymieniane przez badanych.

Ze względu na stanowiska zatrudnienia ankietowanych należy zwrócić uwagę na ciekawe wyniki. Otóż magistry rehabilitacji wskazywali siebie jako na jedynych mających wpływ na przewartościowanie u pacjenta, podobnie w większości czynili lekarze, uważając swój zawód jako inspirujący do przemiany poczucia sensu życia u pacjentów, aczkolwiek również w małym stopniu wskazali na zawód magistra rehabilitacji i technika rehabilitacji. Pielęgniarki i technicy rehabilitacji uznali za dominujące stanowisko w tym przypadku magistra i technika rehabilitacji, a zawód lekarza rzadko wskazywali. Z kolei w analizie empirycznej dotyczącej wskazania osoby medycznej, która ma najmniejszy wpływ na zmianę poczucia sensu życia pacjentów, na pierwszym miejscu w hierarchii ważności był zawód pielęgniarki. Takie same opinie u wszystkich badanych zanotowano wśród mężczyzn lekarzy, a także magistrów i techników rehabilitacji. Należy też zauważyć, że tylko w grupie kobiet i pielęgniarek, które są badanymi mieszczącymi się w obu tych grupach jednocześnie, widoczne są wskazania na inne grupy zawodowe mające najmniejszy wpływ na zmiany przewartościowania u pacjentów. Wskazują one na to, że po pielęgniarkach uplasowali się technicy rehabilitacji, lekarze i magistry rehabilitacji; ta znikoma liczba wskazań może być uznana za nieistotną statystycznie.

Można zatem powiedzieć, że wpływ na zmianę poczucia sensu życia osób z niepełnosprawnością narządu ruchu według opinii pracowników oddziałów rehabilitacyjnych mają: magister i technik rehabilitacji, nieco mniejszy lekarze, a zawód pielęgniarski takiego wpływu nie ma. Spośród działań mających wpływ na przewartościowanie jednostek z niepełnosprawnością narządu ruchu najczęściej wskazywane są przez badanych luźna rozmowa i optymistyczne rokowanie rehabilitacji.

Nasuwa się zatem ostateczny wniosek: w procesie rehabilitacji znaczny wpływ na zmianę jakości życia pacjentów w głównej mierze ma zawód magistra i technika rehabilitacji w indywidualnym kontakcie z pacjentem, ponieważ najczęściej z nim współpracują.

Podsumowując rozważania na temat działań personelu medycznego wpływającego na jakość życia osób z niepełnosprawnością narządu ruchu, można powiedzieć, że w każdej badanej grupie dominuje zdecydowane potwierdzenie faktu, iż prawidłowo ustalona hierarchia wartości i sensu życia wpływa na proces rehabilitacji. Działania personelu medycznego odgrywają istotną rolę w jego modyfikacji pod względem motywowania do podejmowanych działań i dbania o ich kondycję fizyczną i psychiczną. Zatem proces rehabilitacji istotnie wpływa na powrót do stanu zadowolenia z jakości życia osób z niepełnosprawnością narządu ruchu, pełniąc ważną rolę i przyczyniając się do osiągnięcia celu.

Literatura

B a b b i e E., *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004.

F r a n k f o r t - N a c h m i a s Ch., N a c h m i a s D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Wydawnictwo Zys i S-ka, Poznań 2001.

G r z e g o r z e w s k a M., *Pedagogika specjalna*, Państwowy Instytut Pedagogiki Specjalnej, Warszawa 1968.

L i p k o w s k i O., *Pedagogika specjalna: zarys*, wyd. 4, PWN, Warszawa 1981.

S ę k o w s k a Z., *Wprowadzenie do pedagogiki specjalnej*, WSPS, Warszawa 1998.

S o w a J., W o j c i e c h o w s k i F., *Proces rehabilitacji w kontekście edukacyjnym*, Wydawnictwo Oświatowe „FOSZE”, Rzeszów 2001.

Ś l i w a S., *Profilaktyka pedagogiczna*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2015.

Ś l i w a S., *Rola diagnozy pozytywnej w profilaktyce wskazującej i selektywnej wobec uczniów zagrożonych wykluczeniem społecznym*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szecówka, B. Ogonowski, Wrocławskie Wydawnictwo Naukowe ATLA 2, Wrocław 2013.

TADEUSZ POKUSA*
KAMIL BURSKI**

Spółeczna odpowiedzialność banków

Problem społecznej odpowiedzialności banków

Banki to specyficzne podmioty gospodarcze, prowadzące zgodnie z definicją i zezwoleniem właściwych organów regulacyjnych działalność we własnym imieniu i na własny rachunek, która polega na przyjmowaniu depozytów (lub innych środków powierzonych pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym) oraz udzielaniu kredytów lub wydawaniu pieniądza elektronicznego. Z uwagi na pełnione przez siebie funkcje wyłącznym celem przyświecającym bankom nie powinna być tylko maksymalizacja ich wartości rynkowej, a więc generowanie zysków, ale również wypełnienie zadań przynależnych tzw. instytucjom zaufania publicznego.

Przedsiębiorstwa bankowe wywierają niebagatelny wpływ na gospodarkę narodową oraz społeczeństwo. Do grona interesariuszy banku zaliczyć możemy: klientów, akcjonariuszy i pracowników banku oraz samo społeczeństwo, w którym podmioty te funkcjonują. Trudność zarządzania bankiem w zgodzie z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) wiąże się z szeroką rozbieżnością oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy. Bank udziela kredytów, zarówno przedsiębiorstwom, jak i gospodarstwom domowym, tym samym umożliwiając kredytobiorcom realizację swoich planów (także tych ekonomicznych), ale równocześnie mogą je zniweczyć, odmawiając finansowania. Działalność kredytowa oparta jest głównie na depozytach powierzanych przez klientów. Klienci banków oczekują bezpieczeństwa swoich depozytów oraz łatwego dostępu do powierzonych środków, a w razie takiej potrzeby możliwości ich wycofania oraz co najważniejsze – wysokiego oprocentowania. Kredytobiorcy z kolei pragną niskooprocentowanych kredytów udzielanych na maksymalnie możliwie długi czas, niewymagających kosztownego zabezpieczenia. Przedsiębiorstwa bankowe muszą godzić sprzeczne oczekiwania tych dwóch grup klientów, uwzględniając jednocześnie interesy swoich właścicieli liczących na to, że ich kapitał powierzony instytucji bankowej zostanie należycie

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu

** Mgr, absolwent Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu, student Wydziału Prawa Uniwersytetu Jagiellońskiego.

pomnożony¹. Idea społecznej odpowiedzialności banków nie jest nowa. Banki od dawna były traktowane jako instytucje zaufania publicznego. Istnieje wiele form, struktur, powiązań własnościowych, modeli *corporate governance*, nowych produktów bankowych, które pomagają pogodzić te sprzeczne cele, nie da się jednak ukryć, że te aspekty pozostają jako peryferyjne w działalności bankowej, co osłabia ich wpływ na trendy rozwoju rynku. Przebudowa państwa socjalnego w kierunku inicjatywy i przedsiębiorczości jednostek stawia na nowo przed bankami dylemat – jak można wspierać cele społeczne i integrować je z gospodarką rynkową. Powstaje pytanie: czy i jak z takiej szansy się korzysta, by możliwie szeroka oferta usług finansowych była czynnikiem rozwojowym, a nie wykluczenia znaczącej części społeczeństwa? Takie wartości, jak: środowisko, bezpieczeństwo, sprawiedliwość, równość czy kultura, rozwój regionalny i lokalny, w kontekście konkurencji globalnej i bankowości detalicznej, wywierają coraz większy wpływ na rynek bankowy. Cele, które dotychczas wydawały się rozbieżne, próbuje się pogodzić, np. orientację na zysk i normy ostrożnościowe z solidarnością i socjalną ochroną konsumenta (*social banking*)². Potrzeba nowego podejścia w bankowości wpływa z dwóch, rozbieżnych tendencji rozwoju usług bankowych:

1. Nasilonych potrzeb świadczenia tych usług, gdyż państwo wycofuje się z wielu obszarów życia społecznego; wskazane potrzeby sprzeczne są z interesem banków i innych instytucji finansowych, by dokonywać selekcji klientów, sektorów czy regionów, kierując się bardziej rozbudowanymi, rygorystycznymi kryteriami ostrożnościowymi (Układ Bazylejski II, dyrektywy CRD).

2. Wymuszonej presji konkurencji strategii wchodzenia banków na rynek drugorzędny, zdominowany w wielu krajach przez parabanki na tle (wymuszonej regulacją) dyskryminacji mniej zyskownych sektorów, małych firm czy konsumentów o gorszej kondycji finansowej (odmowa otwarcia rachunku, niezabezpieczone formy pożyczania, np. pożyczki gotówkowe, karty kredytowe)³.

Powstają nowe formy konsumowania kredytu, finansowania gospodarstw domowych, nowych miejsc pracy, przekazywania pomocy strukturalnej, działalności charytatywnej. Potrzeby rozwoju usług finansowych są determinowane przez wycofywanie się „państwa dobrobytu” z różnych obszarów społecznej aktywności i przerzucanie odpowiedzialności na podmioty prywatne, co wzmaga kreowanie nowych form finansowania. W tle owych sprzecznych oczekiwań znajduje się proces globalizacji, liberalizacji rynku usług finansowych, intensywnej konkurencji parabanków, prywatyzacji

¹ M. S o l a r z, *Społeczna odpowiedzialność banków w aspekcie wykluczenia finansowego*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska” Sectio H, 2010, Vol. 62 [cz. 2], s. 245.

² W. S z p r i n g e r, *Społeczna odpowiedzialność banków – między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 91–92.

³ Ibidem, s. 92–93.

banków publicznych, rozwoju technologii IT, co pozwala na dokładną ocenę elementów kosztowych, standaryzację ocen oraz świadczeń usług finansowych na odległość⁴. Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych jest jednym z najważniejszych zagadnień we współczesnej gospodarce światowej i na poziomie poszczególnych gospodarek narodowych. Pieniądz jest bowiem dobrem wspólnym, a obroty pieniężne powinny charakteryzować się bezpieczeństwem i wzajemnym zaufaniem uczestników rynku pieniężnego. W polskiej tradycji gospodarczej przyjęto darzyć instytucje finansowe szczególnym zaufaniem i poważaniem. Dotyczy to zarówno bankowości centralnej, jak i komercyjnej, a także innych grup instytucji finansowych⁵. Społeczna odpowiedzialność i wiarygodność instytucji finansowych w Polsce kształtuje się pod wpływem szeregu determinant. Determinanty społecznej odpowiedzialności instytucji finansowych to uwarunkowania, które prowadzą do określonego kształtowania się modelu społecznej przewidywalności tych instytucji. Determinanty negatywne to te uwarunkowania, które prowadzą do obniżania standardów społecznej obliczalności instytucji finansowych. Determinanty pozytywne to uwarunkowania, które podwyższają społeczną obliczalność tych inwestycji⁶.

Tabela 1

Determinanty społecznej wiarygodności instytucji finansowych w Polsce

Determinanty pozytywne	Determinanty negatywne
<ul style="list-style-type: none"> • wysokie wymagania w zakresie uczciwości tworzone przez polski system edukacyjny, środowisko rodzinne i religię; • odbudowa roli Komisji Nadzoru Finansowego jako organu władzy państwowej, rzeczywiście stojącego na straży interesu obywateli; • polityka społecznej odpowiedzialności biznesu poszczególnych banków; • oddolne porozumienia w zakresie rozwiązywania konfliktów; • etos rzetelnej bankowości i uczciwych instytucji finansowych z trudem budowany od podstaw po załamaniu zaufania 	<ul style="list-style-type: none"> • ideologia monetaryzmu i paradygmat dążenia do bogactwa; zanikanie motywów hamujących; • nieprofesjonalne praktyki legislacyjne władz publicznych; • postawa Narodowego Banku Polskiego jako banku stojącego na uboczu wobec zadań państwa; • mało skuteczna rola dobrych praktyk i standardów kwalifikacyjnych dla pracowników instytucji finansowych; • stymulacyjna rola niektórych ekonomistów instytucji finansowych w zakresie kształtowania opinii publicznej, zgodnie z interesami grup lobbingowych; • przyzwolenie na agresję prawną niektórych instytucji finansowych wobec swoich klientów

Źródło: M. Bąk, P. Kula w c z u k, *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2009, s. 21.

⁴ W. Szpringer, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 106–107.

⁵ M. Bąk, P. Kula w c z u k, *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2009, s. 5.

⁶ Ibidem, s. 21.

Polskie instytucje finansowe w przeciągu ostatnich pięciu–siedmiu lat zaczynają chętnie podejmować problematykę społecznej odpowiedzialności biznesu. Nie łatwo jest wyróżnić i wskazać poszczególne rodzaje instytucji finansowych, których aktywność w tym względzie byłaby mniejsza lub większa. Warto także pamiętać, że na świecie, historycznie rzecz biorąc, pierwsze praktyki prowadzenia wolontariatu pracowniczego, kształcenia w zakresie przedsiębiorczości, identyfikacji i promocji firm innowacyjnych, nie wspominając o działaniach na rzecz osób potrzebujących, były domeną banków. Jak do tej pory w dużym zakresie weszły w ten krąg społecznego zaangażowania spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, banki spółdzielcze i banki uniwersalne, warto również wspomnieć o społecznej pracy instytucji ubezpieczeniowych. Niewątpliwie, zainteresowanie praktykami społecznie odpowiedzialnymi systematycznie rośnie w niemal wszystkich segmentach rynku finansowego. Brak szerszej aktywności tychże instytucji w poprzednim okresie był wynikiem głównie mylnego założenia, jakoby w myśl koncepcji monetaryzmu („zdrowej ekonomii”) podejmowanie praktyk społecznie odpowiedzialnych nie było obowiązkiem korporacji. Błędne i niezgodne z poczuciem interesu kupieckiego podejście powoli przestaje obowiązywać. Instytucje finansowe zdają sobie sprawę, że praktyki społecznie odpowiedzialne opłacają się. Pozwalają im budować lepsze więzi ze społeczeństwem, tym samym lepiej komunikować się z ludźmi, ograniczając równocześnie liczbę konfliktów i redukując zapotrzebowanie na usługi prawne. Praktyki społecznie odpowiedzialne mają również istotny wpływ na ograniczanie kosztów promocji i generowanie szeregu innych korzyści. W efekcie coraz silniej na współpracy z instytucjami finansowymi zaczynają korzystać sektory edukacyjny, naukowy czy kulturalny. Trend zwiększonego zainteresowania tą problematyką jest niewątpliwie zauważalny⁷.

Banki to firmy nastawione na zysk. Są one jednak również instytucjami zaufania publicznego, co nakłada na nie szczególne obowiązki w zakresie społecznej odpowiedzialności. Chodzi tutaj nie tylko o działania na rzecz lokalnych społeczności, ale też przejrzystość raportowania, wysokie normy etyczne czy też zaangażowanie pracowników w wolontariat. Skuteczna, długoterminowa strategia wymaga stworzenia korzystnych warunków i zaangażowania obu stron. Obok satysfakcji z uczestnictwa w społecznie użytecznym działaniu, m.in. wspieraniu kultury, sportu, podejmowaniu działań proekologicznych, istotne znaczenie ma budowanie wizerunku banku jako instytucji wrażliwej na potrzeby ludzkie. Klienci chętnie podejmują współpracę z bankiem, który jest nie tylko silny i nowoczesny, ale zarazem życzliwy. W efekcie

⁷ M. Bąk, P. Kulawczuk, *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych...*, op.cit., s. 32–33.

takie działania mają również przełożenie biznesowe – zwiększają lojalność i satysfakcję pracowników i klientów, pozyskiwani są nowi klienci oraz wzrasta wielkość sprzedaży produktów bankowych⁸. Banki, podejmując wdrożenie CSR, podnoszą swoje standardy postępowania wobec interesariuszy, unikając tym samym kosztów tzw. złego partnerstwa. Zmiany te przynoszą interesariuszom wiele korzyści, m.in.:

- po stronie akcjonariuszy – szansa uzyskania wyższej dywidendy przez poprawę efektywności działania banku oraz wzrost kursów akcji w perspektywie długookresowej;
- po stronie pracowników banków – miejsca pracy, które są przyjazne pracownikom; pozwala to podnosić ich kwalifikacje, nadto wspiera rozwój ich osobowości oraz poczucie bycia częścią organizacji społecznie akceptowanej;
- po stronie klientów – możliwość korzystania z oferty produktów, których cechą jest odpowiednia jakość oraz przystępna cena i które przyczyniają się do poprawy jakości życia;
- po stronie państwa – wyższe wpływy do budżetu z tytułu podatków związanych z rozwijającą się działalnością bankową, przerzucenie części wydatków z zakresu polityki społecznej na instytucję bankową;
- po stronie społeczeństwa – finansowanie przedsięwzięć mających poprawić stan środowiska naturalnego, innowacji umożliwiających podniesienie poziomu jakości życia i wspieranie projektów w zakresie kultury oraz oświaty, uczestnictwo w akcjach charytatywnych, a także nagłośnienie i rozwiązywanie innych istotnych problemów społecznych⁹.

Przeciwnicy koncepcji społecznej odpowiedzialności banków przywołują argumenty, że menedżerami przedsiębiorstw bankowych kieruje wyłącznie chęć zysku, choćby nawet w długim okresie. Zdaniem przeciwników podejmowanie przez nich praktyk społecznie odpowiedzialnych nie wynika wyłącznie z motywów altruistycznych, ale realnym powodem są wymagania współczesnych rynków (np. potrzeba sprostania konkurencji) i wiara, że praktyki te przełożą się wprost na wzrost sprzedaży i zwiększą zyski przedsiębiorstwa. Powstaje pytanie: czy bank jako mecenas sztuki, sponsor sportu bądź organizator akcji charytatywnej ma poczucie autentycznej misji, czy też chodzi tu tylko o chwyt marketingowy, budowę wizerunku i prestiżu marki? Ponadto idea CSR jest krytykowana za obciążenie przedsiębiorstwa dodatkową daniną, oprócz podatków i obowiązkowych opłat, na rzecz społeczeństwa. Według opinii B. Berneta ze szwajcarskiego uniwersytetu ekonomicznego w St. Gallen danina ta wpływa negatywnie na realizację zasadniczych

⁸ W. S z p r i n g e r, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 114–115.

⁹ M. S o l a r z, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 247–248.

funkcji przedsiębiorstwa, polegających na dążeniu do wzrostu jego wartości rynkowej; uważa, że w skrajnych przypadkach mogłaby zagrozić jego dalszemu istnieniu, a bank najlepiej służy gospodarce i społeczeństwu, właściwie wypełniając swoje funkcje, tj. pośrednicząc na rynku finansowym¹⁰. Uwagi B. Berneta wydają się być zbieżne z poglądami M. Friedmana, twórcy monetaryzmu. Stąd też odnoszą się raczej nie do samego problemu społecznej odpowiedzialności banków, ale ogółem – do odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Banki a problem wykluczenia finansowego

Pierwotnie pojęcie „wykluczenie finansowe” oznaczało ograniczenie dostępu klientów do usług finansowych w wyniku zamykania oddziałów banków. Tylko część badań odnosiła się do innych trudności i przesłanek słabej ich dostępności (rachunki bankowe, rozliczenia bezgotówkowe i usługi transakcyjne, kredyty i pożyczki, ubezpieczenia). Wykluczenie finansowe można uznać za część pojęcia „wykluczenie społeczne”, które określa nie tylko brak dostępu do usług finansowych, ale też do pracy, mieszkań, edukacji, ochrony zdrowia w wymiarze podstawowym dla społeczeństwa, do którego dana grupa należy. Różne formy wykluczenia wzajemnie się wzmacniają, np. często tzw. wykluczenie cyfrowe – brak dostępu do internetu i/lub umiejętności korzystania z sieci – współistnieje z innymi postaciami wykluczenia. Istotną kwestią jest posiadanie rachunku bankowego, który umożliwia dostęp do wielu innych usług finansowych. Często wprowadzenie innowacji produktowych lub technologicznych przez banki (np. bankowość elektroniczna) poprawia wprawdzie dostępność usług, ale raczej w grupie dotychczasowych klientów, którzy i tak dotąd posiadali rachunek bankowy. Niski poziom dobrobytu powoduje np. brak zainteresowania pewnymi usługami (np. rachunkami bankowymi, gdy istnieje obawa zajęcia szczytłych środków, produktami oszczędnościowymi czy inwestycyjnymi, skoro nie ma z czego odkładać i czego inwestować, ubezpieczeniami, gdy i tak brakuje na życie)¹¹. Często dostawcy działający na rynku pierwszorzędny w ogóle nie obsługują osób z grupy wykluczonej społecznie, gdyż nie będą one miały zdolności kredytowej; jeżeli nawet zostaną obsługane, to będą płacić więcej jako klienci wysokiego ryzyka. Rynek drugorzędny jest najczęściej obsługiwany przez dostawców innych niż banki, np. udzielających drogich pożyczek gotówkowych ze środków własnych (np. Provident). Kwestia popytu też nie jest bez znaczenia, gdyż produkty mainstreamu nie są przeznaczone (i nie zawsze pasują) dla osób wykluczonych, a oferowanie alternatywnych często

¹⁰ Ibidem, s. 247–248.

¹¹ W. S z p r i n g e r, *Spółeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 101–102.

podraża koszty i musi być realizowane przez podmioty niszowe (np. banki spółdzielcze, SKOK) lub podmioty komercyjne oferujące drogie pożyczki gotówkowe¹². W wypadku grupy osób wykluczonych inne mogą być główne powody nadmiernego zadłużenia: brak wolnych środków na losowe trudności życiowe, takie jak choroba, utrata pracy, śmierć bliskiej osoby, zadłużanie się z konieczności, a nie dla wygody, jak to dzieje się często w klasie średniej, wyższy koszt wielu usług, w tym zwłaszcza zaciągania pożyczek z uwagi na przynależność do grup wysokiego ryzyka, brak dochodów z zysków kapitałowych (oprocentowanie), a także zadłużenie wobec wierzycieli innych niż banki (np. spółdzielni mieszkaniowych, operatorów telekomunikacyjnych, gazowni, elektrowni)¹³. Wykluczenie finansowe można podzielić ze względu na kilka jego rodzajów; w szczególności to zagadnienie omówione zostało w tabeli 2.

Tabela 2

Rodzaje wykluczenia finansowego

Rodzaj	Przejawy
Wykluczenie ze względu na dostępność geograficzną	<ul style="list-style-type: none"> • brak odpowiedniej liczby placówek bankowych; • słabo rozwinięta infrastruktura do obsługi płatności kartami płatniczymi
Wykluczenie ze względu na dostępność do produktów	<ul style="list-style-type: none"> • nieposiadanie zdolności kredytowej; • nieodpowiedni wiek usługobiorcy; • niemożność skorzystania z bankowości elektronicznej
Wykluczenie ze względu na warunki	<ul style="list-style-type: none"> • oferowane przez bank produkty i usługi nie odpowiadają potrzebom klienta
Wykluczenie ze względu na cenę	<ul style="list-style-type: none"> • wygórowane opłaty i prowizje związane z rachunkiem bankowym; • zbyt wysoki koszt pozyskania kredytu bankowego
Wykluczenie marketingowe	<ul style="list-style-type: none"> • brak informacji o ofercie banku, aktualnych promocjach; • brak oferty skierowanej do danego segmentu klientów
Samowykluczenie	<ul style="list-style-type: none"> • dobrowolna rezygnacja płynąca z poczucia braku potrzeby korzystania z produktów/usług bankowych lub niewiedzy o możliwości ich nabycia

Źródło: M. Solarz, *Społeczna odpowiedzialność banków w aspekcie wykluczenia finansowego*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska” Sectio H, 2010, Vol. 64 [cz. 2], s. 249.

¹² M. Bernatt, J. Bogdanienko, T. Skoczny, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – krytyczna analiza*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011, s. 56.

¹³ W. Szpringer, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 102–103.

Działania mające na celu przywrócenie osób wykluczonych finansowo do systemu bankowego określa się fachowo jako inkluzję finansową. Precyzyjnie pojęcie to wyjaśnia U. Thorat, według której inkluzja finansowa sprowadza się do dostarczenia przystępnego produktu lub usługi finansowej (np. możliwość składania poleceń przelewów, dostęp do produktów oszczędnościowych, pożyczek i usług ubezpieczeniowych) przez formalny system finansowy tym, którzy są zagrożeni wykluczeniem. Ponadto należy podkreślić, że aby działania te przyniosły zamierzony skutek, muszą mieć skoordynowany charakter. Powinny być podejmowane zarówno przez państwo (*government*), rozumiane jako administracja centralna i lokalna, instytucje pozarządowe oraz instytucje finansowe, a także same gospodarstwa domowe dotknięte problemem wykluczenia finansowego. Wykluczenie finansowe stanowi ważny problem społeczny, z którym należy walczyć wszelkimi możliwymi sposobami. Jednym z instrumentów mogących przyczynić się do jego rozwiązania jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu wdrażana przez banki. Działania podejmowane przez instytucje bankowe w związku z jej realizacją powinny być kierowane do grup społecznych szczególnie narażonych na wykluczenie finansowe¹⁴. Należy pamiętać, że banki nie są organizacjami *non profit*; udzielanie chociażby kredytów czy pożyczek zawsze będzie uzależnione od tego, czy kredytobiorcy posiadają zdolność kredytową. Społeczna odpowiedzialność banków jest więc mechanizmem, który ma łagodzić wykluczenie finansowe, ale trudno oczekiwać, że doprowadzi do całkowitego rozwiązania problemu.

Bankowość socjalna i spółdzielczość kredytowa

Koncepcja banków socjalnych, zwanych również w literaturze bankami etycznymi, powstała w Stanach Zjednoczonych. Były one odpowiedzią na falę krytyki polityki apartheidu w Republice Południowej Afryki i amerykańskiego zaangażowania w wojnę w Wietnamie. Hasło „Żadnych pieniędzy na zbrojenia i dyskryminację rasową” stanowiło dewizę organizacji kościelnych, uniwersytetów i fundacji, ale również i osób prywatnych, które sprzeciwiały się publicznie, by ich środki przeznaczone były na finansowanie działań nieakceptowanych przez nie z powodów politycznych lub moralnych. Tworzenie się banków alternatywnych w Europie w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX w. zbiegło się w czasie z protestami przeciwko wykorzystaniu energii atomowej. Powstały wówczas takie banki etyczne, jak niemieckie instytucje GLS Gemeinschaftsbank w Bochum i Umweltbank w Norymberze, Alternative Bank Schweiz (ABS) oraz włoski Banca Popolare Etica. Aktualnie

¹⁴ M. Solarz, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 250–251.

banki alternatywne obecne są w wielu krajach. Umożliwiają one dostęp do usług bankowych słabym ekonomicznie przedsiębiorcom i biednym gospodarstwom domowym, które nie mogą lokować swoich oszczędności w bankach z tego powodu, że dysponują zbyt małymi i przez to nieatrakcyjnymi dla banków kwotami pieniędzy. Osoby te nie mają też szansy uzyskania kredytu bankowego z powodu braku zdolności kredytowej, a ponadto z powodu braku rachunku bankowego muszą korzystać z droższych gotówkowych form regulowania zobowiązań. Często kredyt już o wartości 50 dolarów umożliwiłby drobnemu przedsiębiorcy w Afryce bądź Azji podwojenie produkcji, ale on go nie otrzyma chociażby z powodu braku zabezpieczeń spłaty w postaci nieruchomości lub innego majątku. Problem ten przynajmniej częściowo rozwiązują banki socjalne, które udzielają drobnych kredytów grupie osób, w której ramach członkowie poręczają sobie wzajemnie spłatę kredytu. Banki socjalne pełnią też inne istotne funkcje społeczne i ekologiczne. Inspiracją jest dla nich również społeczna nauka Kościoła¹⁵. Chociaż banki te w działalności biznesowej uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne, nie przestają być instytucjami kredytowymi działającymi na podstawie licencji bankowej i podlegającymi nadzorowi bankowemu. Muszą zatem opierać się na rachunku ekonomicznym, respektować prawo bankowe, stosować zasady marketingu bankowego i motywować swoich pracowników do dobrej pracy, bo to jest warunkiem przetrwania na rynku w dłuższym okresie. Oferta banków socjalnych w porównaniu z ofertą tradycyjnych banków jest z reguły węższa i obejmuje tylko niektóre usługi finansowe. Z jednej strony banki socjalne koncentrują się na pozyskiwaniu środków finansowych od osób prywatnych, fundacji, stowarzyszeń społecznych i kulturalnych, uczelni i innych organizacji *non profit*, z drugiej zaś ich oferta obejmuje udzielanie kredytów na inwestycje ekologiczne, budownictwo socjalne oraz zakładanie i wspieranie rozwoju małych przedsiębiorstw i spółdzielni. Niektóre banki socjalne prowadzą też rachunki rozliczeniowe klientów¹⁶.

W myśl obowiązującej ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, banki w Polsce mogą być tworzone jako banki państwowe, na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów, jako banki w formie spółek akcyjnych albo jako banki spółdzielcze. Bankiem spółdzielczym jest bank będący spółdzielnią, którego ustrój i funkcjonowanie uregulowane jest obecnie ustawą z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających oraz w ustawie z 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze. Ustawa z 7 grudnia 2000 r. stanowi *lex specialis* w stosunku do przepisów ustawy Prawo bankowe; określone w niej szczególne zasady pro-

¹⁵ W. S z p r i n g e r, *Społeczna odpowiedzialność banków...*, op.cit., s. 125–126.

¹⁶ Ibidem, s. 127.

wadzenia przedsiębiorstwa bankowego mają zastosowanie do dwóch rodzajów podmiotów: działających lokalnie banków spółdzielczych będących spółdzielniami, i banków zrzeszających, działających w formie spółki akcyjnej. Banki spółdzielcze są najliczniejszą grupą banków w Polsce, a ich obecność na rynku trwa nieprzerwanie od ponad stu pięćdziesięciu lat.

W ciągu tego okresu zarówno same banki, jak i ich działalność podlegały przeobrażeniom, determinowanym przez warunki rynkowe oraz regulacje prawne, ewoluując i zmieniając się z małych podmiotów nastawionych na kredytowanie własnych członków w banki o uniwersalnym charakterze i coraz częściej wykraczające swoją działalność poza obszar lokalny. Właścicielami banków spółdzielczych są spółdzielcy. Najwyższą władzą w takim banku jest walne zgromadzenie, na którym każdy spółdzielca (udziałowiec) ma prawo do jednego głosu, niezależnie od liczby posiadanych udziałów. Aby zostać udziałowcem banku spółdzielczego, trzeba wpłacić niedużą sumę, która zasila kapitały własne banku. Udziałowcom przysługuje prawo do udziału w zysku banku, ponieważ jednak w przeliczeniu na udział zysk ten jest zwykle bardzo mały, nie stanowi to istotnego motywu ich działania. Sprzedaż udziałów nie ma charakteru operacji handlowej, dlatego też wzrost wartości banku nie pozwala spółdzielcom na osiągnięcie większych zysków. Jaki jest więc, z punktu widzenia współwłaściciela, główny cel działania banku? Otóż, jest nim najczęściej zagwarantowanie sobie dostępu do usług bankowych, w tym do względnie tanich kredytów. Członkostwo w banku spółdzielczym jest dla wielu mieszkańców wsi, miasteczek, a także rzemieślników w dużych miastach jedyną szansą na otrzymanie kredytu średniej wielkości. Istotne znaczenie ma też gwarancja należytej obsługi spółdzielcy w zakresie innych czynności bankowych. Większość banków spółdzielczych działa w małych miasteczkach, gdzie są one często jedynymi placówkami realizującymi szeroki zakres czynności bankowych. Sprawia to, że bankowość spółdzielcza odgrywa znacznie większą rolę, niż wynikałoby to z udziału sektora banków spółdzielczych, w masie depozytów i kredytów polskiego systemu bankowego. W roku 2009 na banki spółdzielcze przypadało ponad 6% depozytów i 5% kredytów udzielanych przez wszystkie polskie banki¹⁷. Znaczna część polskich banków spółdzielczych wywodzi się z dawnych banków ludowych i banków samopomocy, utworzonych przez rzemieślników, rolników i kupców. Banki ludowe skupiały spółdzielców z różnych grup społecznych zamieszkujących dany obszar (np. powiat), natomiast banki samopomocowe należały do udziałowców z tej samej grupy społecznej (np. rzemieślników, kupców, rolników). Powstanie pierwszych spółdzielni oszczędnościowo-po-

¹⁷ K. B u r s k i, *Prawne aspekty funkcjonowania bankowości spółdzielczej w latach 1945–1989. Studium historyczno-prawne*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2014, nr 3, s. 22–23.

życzkowych, opierających swoją działalność na przepisach prawnych, miało miejsce na terenie Wielkopolski i przypadało na lata 1861–1862, ale jeszcze wcześniej powstawały pojedyncze formy o charakterze spółek, w których gromadzone środki pieniężne członków udziałowców były wykorzystywane na udzielanie pomocy kredytowej, niskooprocentowanej, szczególnie kiedy rodzinę lub gospodarstwo członka dotknęła klęska żywiołowa, np. choroba, pożar lub zaraza bydła. Udzielano także kredytów na założenie warsztatu rzemieślniczego, przedsięwzięcia handlowego czy kupno ziemi. Polscy pionierzy spółdzielczości oszczędnościowo-pożyczkowej uważnie śledzili jej działalność w ościennych krajach i pewne sprawdzone w praktyce zasady wprowadzali do nowo zakładanych spółdzielni. Pierwsze spółdzielnie pożyczkowe pojawiły się w XIX w. w Prusach, a ich organizatorami byli Franz Herman Schulze-Delitzsch oraz Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Zakładane przez nich zrzeszenia pożyczkobiorców miały uniezależnić członków zrzeszeń od innych podmiotów udzielających pożyczek, zapewnić ich większą dostępność i niższe koszty spłaty.

Zachodzące w XIX w. przemiany gospodarcze, rozwój ustroju kapitalistycznego, zwiększały zapotrzebowanie na środki pieniężne w formie pożyczek. Istniejące wówczas banki nie dysponowały ani rozbudowaną siecią oddziałów, ani nie były zainteresowane drobnymi kredytobiorcami. Modele funkcjonowania spółdzielni pożyczkowych, takie jak Schulzego i Raiffeisena, różniły się między sobą dość istotnie, m.in.:

- spółdzielnie typu Schulzego (banki ludowe, towarzystwa zaliczkowe) nie stosowały żadnych ograniczeń pod względem rozległości okręgów, wskutek czego rozszerzały swą działalność na znaczną część kraju i nie mogły znać dokładnie gospodarczych stosunków dłużników ani kontrolować sposobu użycia kredytu; kasy Raiffeisena ograniczały swą działalność do możliwie małych okręgów i dlatego liczyły niewielu członków, dobrze się znających;

- banki ludowe kładły duży nacisk na udziały, oznaczając je wysoko i płacąc dywidendę bez określonej granicy; kasy Raiffeisena oznaczały udziały nisko, a dywidenda nie mogła przekraczać stopy procentowej od składek oszczędnościowych;

- banki ludowe udzielały tylko kredytu krótkoterminowego wekslowego, kasy Raiffeisena zaś zarówno kredytu krótkoterminowego, jak i długoterminowego;

- w bankach ludowych zarząd pobierał wynagrodzenie, w kasach Raiffeisena zaś tylko kasjer stojący poza zarządem;

- banki ludowe przeznaczały tylko część zysku na fundusz rezerwowy, jego resztę rozdzielały między członków; w kasach Raiffeisena przeznaczano cały zysk na fundusz rezerwowy;

- banki ludowe były wyłącznie instytucjami pieniężnymi, mającymi udzielać kredyty i dawać członkom sposobność do oszczędzania, kasy Raiffeisena stawiały sobie za cel zjednoczenie zasobów całej ludności wiejskiej przy podniesieniu poziomu moralnego swoich członków (kasy przeznaczały fundusz rezerwowy na cele społeczne)¹⁸.

Banki spółdzielcze ze względu na swój charakter i ograniczoną terytorialnie działalność są najbliższe społeczności lokalnych, stąd społecznie odpowiedzialne praktyki nie są im obce. Należy nadto pamiętać, że spółdzielnia na podstawie przepisów ustawy Prawo spółdzielcze może prowadzić działalność społeczną i oświatowo-kulturalną na rzecz swoich członków i ich środowiska¹⁹.

Spółdzielczość kredytową w Polsce tworzą również spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe. Są to instytucje spółdzielcze zaliczane do szerokiej kategorii instytucji finansowych. Ustawowym²⁰ celem kas jest gromadzenie środków pieniężnych tylko wyłącznie swoich członków, udzielanie im pożyczek i kredytów, przeprowadzanie na ich zlecenie rozliczeń finansowych oraz pośredniczenie przy zawieraniu umów ubezpieczeniowych. W rozumieniu prawa spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe nie są bankami, jednakże objęte są nadzorem bankowym Komisji Nadzoru Finansowego.

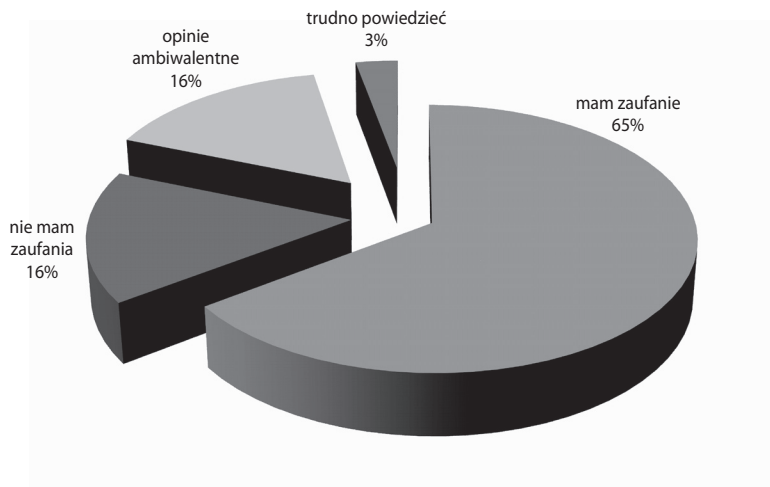
Analiza empiryczna praktyk społecznej odpowiedzialności podejmowanych przez polskie banki

Przygotowanie strategii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa wymaga potwierdzenia lub uaktualnienia wizji i kierunku działania. Polega to m.in. na przygotowaniu mapy relacji przedsiębiorstwa i na jej podstawie określeniu kluczowych zagadnień społecznych. Kluczowe jest więc określenie grup interesariuszy i obszarów podejmowanych praktyk społecznej odpowiedzialności. Odpowiedzialność społeczna, zwłaszcza w dobie kryzysu ekonomicznego na rynkach światowych, nabrała na znaczeniu. Przedsiębiorstwa bankowe stawiają coraz częściej na wiarygodność społeczną, czyli prowadzenie działalności w sposób profesjonalny i budujący zaufanie do skutków podejmowanych działań.

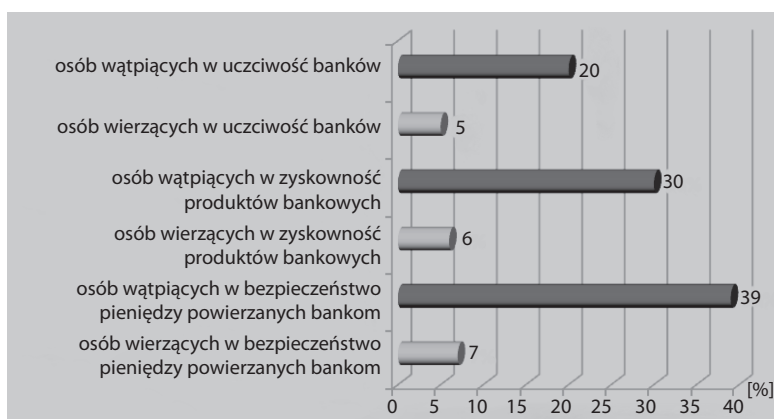
¹⁸ Ibidem, s. 22–25.

¹⁹ DzU 2013, poz. 1443, tj.

²⁰ DzU 2013, poz. 1450, tj. z późn. zm.



Ryc. 1a. Poziom zaufania do banków działających w Polsce



Ryc. 1b. Poziom zaufania do banków działających w Polsce

Źródło: Komunikat z badań Centrum Badania Opinii Społecznej nr BS/145/2012, pt. „Zaufanie do banków”, Warszawa, październik 2012.

Ogółem rzecz biorąc, Polacy mają zaufanie do przedsiębiorstw bankowych, co wynika z dostępnych badań opinii społecznej. Według raportu CBOS z października 2012 r., prawie dwie trzecie respondentów (65%) ma zaufanie do banków, nieufność do nich deklaruje co szósty (16%), taka sama grupa nie ma jednoznacznego stosunku (16%), a 3% nie ma zdania na ten temat. Respondenci, którzy deklarują nieufność do banków, to najczęściej osoby, które wąpią w bezpieczeństwo pieniędzy powierzanych bankom, wąpią w zyskowność produktów bankowych, a nadto wąpią w uczciwość

banków. Zaufanie do sektora bankowego nadwyrężył kryzys finansowy i pomimo wysiłków rządzących, których celem było utrzymanie bezpieczeństwa i płynności banków (przez m.in. dofinansowanie banków z budżetu, udzielanie gwarancji rządowych, w Polsce zwiększenie do 100% sumy gwarantowanych depozytów z Bankowego Funduszu Gwarancyjnego), nie udało się uniknąć obniżenia poziomu zaufania do instytucji bankowych. Wzrost nieufności wobec nich jest widoczny. By odbudować publiczne zaufanie do sektora finansowego, w tym do banków, zaczęto stawiać na CSR²¹. Wśród priorytetów przedsiębiorstw bankowych w zakresie społecznej odpowiedzialności należy wyróżnić przedsięwzięcia budujące i poprawiające relacje z pracownikami oraz szeroko rozumiane działania mające poprawić swój wizerunek (tab. 3). Specyficzna odpowiedzialność społeczna banków przejawia się także w realizowanej polityce kredytowej, bowiem bank może wpływać na to, jakie projekty będą realizowane przy uwzględnieniu kryteriów społecznych. Za przykład w analizie grup interesariuszy i podejmowanych praktyk służy pięć polskich banków o zróżnicowanej pozycji i wielkości aktywów²²:

- Bank PKO BP, największy bank działający w Polsce, z sumą bilansową na poziomie 199,2 mld zł;
- Bank Zachodni WBK, trzeci największy bank w Polsce, z sumą bilansową na poziomie 106,1 mld zł;
- ING Bank Śląski, piąty pod względem wielkości aktywów bank w Polsce, z sumą bilansową na poziomie 86,8 mld zł;
- Bank BGŻ, z sumą bilansową 35,8 mld zł;
- Bank BPH, z sumą bilansową 33,0 mld zł.

Tabela 3

Grupy interesariuszy i przykłady podejmowanych praktyk w oparciu o działalność kilku banków

Bank PKO BP
<ul style="list-style-type: none"> • Zobowiązania wobec pracowników. Przykład praktyk: wdrożenie Systemu Oceny Okresowej Pracowników, któremu podlegają wszyscy zatrudnieni, oraz projekt wartościowania stanowisk pracy; diagnozuje kompetencje ogólnofirmowe, przywódcze i specyficzne pracowników, pozwalając określić plan rozwoju kompetencji wymaganych na danym stanowisku oraz ścieżkę rozwoju zawodowego wraz z towarzyszącym mu planem zmian wynagrodzenia. • Zobowiązania wobec rynku. Przykład praktyk: regularne wprowadzanie nowych produktów oraz modyfikowane – dostosowane do potrzeb klientów i zmieniających się realiów rynkowych – wybrane dotychczasowe usługi, np. preferencyjne kredyty studenckie z umorzeniem dla 5% najlepszych absolwentów 20% wysokości kredytu.

²¹ M. Bąk, P. Kula w c z u k, *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych...*, op.cit., s. 46–47.

²² Dane dotyczą sumy bilansowej za 2013 rok.

Bank PKO BP
<ul style="list-style-type: none"> • Zobowiązania wobec środowiska naturalnego. Przykład praktyk: liczne inicjatywy pozwalające minimalizować wpływ działalności na środowisko naturalne, m.in. realizowanie programów optymalizacji wydruków i redukcji zużycia papieru, oszczędzania energii elektrycznej, recyklingu zużytego sprzętu komputerowego i telefonów komórkowych, zbiórki makulatury itp. • Zobowiązania wobec społeczeństwa. Przykład praktyk: wspieranie inicjatyw z zakresu edukacji finansowej, organizacja Bankowej Akcji Honorowego Krwiodawstwa, podejmowanie inicjatyw z zakresu promocji aktywności fizycznej, np. „PKO Bank Polski Biegajmy Razem”. • Przejrzysta komunikacja z otoczeniem. Przykład praktyk: rzetelna i spójna komunikacja przy użyciu strony internetowej i Wirtualnego Biura Prasowego, materiałów reklamowych, raportów i różnorodnych wydawnictw własnych
ING Bank Śląski
<ul style="list-style-type: none"> • Relacje z klientami. Przykład praktyk: stałe badania satysfakcji klientów, komunikacja z klientami 24h poprzez różnorodne formy kontaktu – telefon, Skype, e-mail, forum i czat. • Relacje z pracownikami. Przykład praktyk: coroczne badania opinii pracowników, dotyczące realizacji strategii, otwartości na rozwój, atrakcyjności banku na rynku pracy. • Relacje ze społeczeństwem. Przykład praktyk: modernizacja placówek bankowych w całym kraju, stosowanie rozwiązań architektonicznych uwzględniających potrzeby różnych grup klientów. • Relacje ze środowiskiem. Przykład praktyk: wdrożenie systemu zarządzania środowiskowego, zgodnego z międzynarodową normą ISO 14001:2009, z jego pomocą identyfikowane są aspekty działalności banku, które mogą mieć pozytywny lub negatywny wpływ na środowisko
Bank BPH
<ul style="list-style-type: none"> • Po prostu <i>fair</i> wobec klientów. Przykład praktyk: wydłużony czas na odstąpienie od umowy kredytowej z ustawowych 14 do 21 dni, bez dodatkowych kosztów. • Po prostu <i>fair</i> wobec partnerów. Przykład praktyk: dialog z otoczeniem w ramach działalności w organizacjach członkowskich, jak Konfederacja Pracodawców Lewiatan, Związek Banków Polskich, Polskie Stowarzyszenie Dealarów Bankowych czy dialog ze współpracującymi franczyzobiorcami i dostawcami w ramach tzw. rady partnerów. • Po prostu <i>fair</i> wobec pracowników. Przykład praktyk: szkolenia zewnętrzne i kursy e-learningowe, badanie opinii pracowniczej. • Po prostu <i>fair</i> wobec społeczności lokalnych i środowiska naturalnego. Przykład praktyk: wspieranie kampanii społecznych, organizacja akcji „Zwykły bohater”
Bank BGŻ
<ul style="list-style-type: none"> • Pracownicy. Przykład praktyk: funkcjonowanie systemu skarg i zażaleń, powołanie Komitetu Etycznego, do którego każdy, z zachowaniem poufności, może zgłosić zaobserwowane nieprawidłowości i nadużycia. • Klienci. Przykład praktyk: coroczne badania satysfakcji klientów, stały kontakt z doradcami za pośrednictwem formularza kontaktowego, TeleBGŻ, eBGŻ.

Bank BGŻ
<ul style="list-style-type: none"> • Środowisko naturalne. Przykład praktyk: wdrożenie programu „Bank z energią!”, którego celem jest ograniczenie zużycia energii w banku, zakłada on ograniczenie zużycia energii o min. 4% na pracownika; oferta produktów z energią – finansowanie inwestycji proekologicznych. • Środowisko lokalne. Przykład praktyk: wdrożenie programu „Wolontariat pracowniczy”, wspieranie inwestycji społecznych (np. programy stypendialne dla najzdolniejszych uczniów z terenów wiejskich)
Bank Zachodni WBK
<ul style="list-style-type: none"> • Rynek. Przykład praktyk: przestrzegania zasad ładu korporacyjnego oraz regulacji i przepisów prawa, realizacja celów biznesowych zgodnie z zasadami wolnej konkurencji i <i>fair play</i>. • Społeczeństwo. Przykład praktyk: wsparcie szkolnictwa wyższego, działalność charytatywna i sponsoring. • Środowisko. Przykład praktyk: wspieranie projektów na rzecz ochrony środowiska. • Miejsce pracy. Przykład praktyk: dbałość o rozwój pracowników, prowadzenie systemu szkoleń i ścieżki kariery

Źródło: Opracowanie własne.

Źródłem, na którego podstawie można zanalizować, do jakich grup interesariuszy i w jakich obszarach upatrują społeczną odpowiedzialność polskie przedsiębiorstwa bankowe, są przygotowane przez nie raporty. Banki, które zdecydowały się na opracowanie i wdrożenie strategii społecznej odpowiedzialności, doskonale zdają sobie sprawę, że strategia ta będzie niekompletna, jeżeli będzie istniał problem z poinformowaniem swoich interesariuszy o jej efektach. Stąd sposobem na przekazanie informacji o tym, jak firma wywiązuje się z realizacji przyjętej strategii CSR, jest tworzenie i publikowanie raportów społecznych. Polskie banki korzystają chętnie z ujednoliconych zasad raportowania w zakresie CSR, jak np. tych przygotowanych przez międzynarodową organizację Global Reporting Initiative – stosują je m.in. Bank Millennium i Bank BPH. Z pewnością wiele zmieniło się w zakresie raportowania społecznego. W 2008 roku, według międzynarodowych zasad GRI, dominował sektor finansowy – spośród 920 firm z 38 branż, których raporty zarejestrowano, firm z sektora finansowego było 140, co stanowiło ponad 15% wszystkich uczestników, niestety, wówczas wśród nich nie było żadnej z Polski²³.

Polskie banki, wdrażając etyczny obszar społecznej odpowiedzialności biznesu, korzystają również z możliwości stworzenia kodeksu etycznego. Zatrudnieni pracownicy podpisują zobowiązanie przestrzegania kodeksu. Kodeks i pozostałe formy programu etycznego przedsiębiorstwa są stopnio-

²³ M. Bąk, P. Kulawczuk, *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych...*, op.cit., s. 49.

wo instytucjonalizowane, a zwolennikami procesu wdrażania etyki biznesu są przedstawiciele nowej ekonomii instytucjonalnej. Przedsiębiorstwo, działając w warunkach konkurencyjnych, zawiera ze społeczeństwem kontrakt, którego zabezpieczeniem jest program etyczny. Uniwersalny kodeks etyczny dla sektora bankowego przygotował Związek Banków Polskich, samorządowa organizacja zrzeszająca banki w Polsce. Dokument zatytułowany „Zasady dobrej praktyki bankowej” stanowi zbiór zasad postępowania związanych z działalnością banków i odnoszą się one odpowiednio do banków, osób w nich zatrudnionych oraz osób, za których pośrednictwem banki wykonują czynności bankowe. Zgodnie z postanowieniami ogólnymi tegoż dokumentu banki, uznając, że są instytucjami zaufania publicznego, w swojej działalności kierują się przepisami prawa, uchwałami samorządu bankowego, normami przewidzianymi w zasadach oraz dobrymi zwyczajami kupieckimi, z uwzględnieniem zasad: profesjonalizmu, rzetelności, rzeczowości, staranności i najlepszej wiedzy. Dokument szczegółowo określa zasady: postępowania banków w stosunkach z klientami, wzajemnych stosunków między bankami, reklamy, przetwarzania danych osobowych, postępowania pracownika banku, postępowania ze skargami i reklamacjami klientów. Konstytuuje również Komisję Etyki Bankowej działającą przy Związku Banków Polskich, która powołana jest do oceny przestrzegania zasad określonych w dokumencie przez banki i ich pracowników oraz osoby, za pośrednictwem których banki wykonują czynności bankowe. Indywidualne programy etyczne, których częścią jest przygotowany Kodeks Etyczny, wdrożyły m.in. Bank Gospodarstwa Krajowego oraz Bank BGŻ. Kodeks Etyczny Banku BGŻ jest o tyle ciekawy, że odnosi się bezpośrednio do obszarów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, kształtując 12 zasad kodeksowych w czterech działach zatytułowanych: „Klienci i partnerzy biznesowi”, „Społeczeństwo”, „Środowisko naturalne”, „Pracownicy i relacje wewnętrzne”.

Polskie banki, a dokładnie rzecz ujmując: Bank Zachodni WBK, Bank BPH, Bank Handlowy, Bank Millenium i ING Bank Śląski, uczestniczą również w indeksie giełdowym „Respect Index”. Jest to publikowany od 19 listopada 2009 r. indeks giełdowy spółek odpowiedzialnych społecznie notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Indeks grupuje w swoim portfelu spółki z warszawskiego parkietu działające zgodnie z najwyższymi standardami społecznej odpowiedzialności biznesu. Celem projektu jest promocja najwyższych standardów zarządzania w spółkach publicznych w aspektach: ekonomicznym, ekologicznym i społecznym. Spółki znajdujące się w indeksie „Respect Index” są oceniane pod względem poziomu i stopnia kompleksowości działań podejmowanych przez spółki i adresowanych do grona ich interesariuszy. Owe działania stanowią wyraz ich szeroko rozumianego zapotrzebowania społecznego. Ocena przeprowadzana jest na podsta-

wie ankiet wypełnianych przez spółki oraz wyniki ich weryfikacji, realizowanej przez partnera projektu – firmę Deloitte. Podstawowe kryteria, które wykorzystywane są w procesie oceny, należą do kategorii: „Environmental, czynniki środowiskowe” – zarządzanie środowiskowe, ograniczenie oddziaływania środowiskowego, bioróżnorodność, aspekty środowiskowe produktów/usług; „Social, czynniki społeczne” – bhp, zarządzanie zasobami ludzkimi, relacje z dostawcami, dialog z interesariuszami, raportowanie społeczne; „Governance, czynniki ekonomiczne” – zarządzanie strategiczne, kodeks postępowania, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie ryzykiem nadużyć, audyt wewnętrzny i system kontroli, relacje z klientami.

Głównymi organizacjami jako podmiotami ekonomii społecznej realizującymi koncepcję CSR, która jest naturalnie osadzona w ich tożsamości, są banki spółdzielcze. Praktykują one społeczną odpowiedzialność od powstania w XIX w. Społeczna odpowiedzialność biznesu banków spółdzielczych jest zbieżna ze strategią lizbońską, której głównymi celami są: wzrost gospodarczy, tworzenie miejsc pracy, wprowadzanie innowacji, rozwój małych i średnich przedsiębiorstw oraz ochrona środowiska. Społeczna odpowiedzialność banków spółdzielczych jest wartością charakteryzującą ich działalność bankową, jak również stałym elementem ich tożsamości. Banki spółdzielcze w poszczególnych krajach Unii Europejskiej różnie podchodzą do kwestii związanych ze społeczną odpowiedzialnością w biznesie, dlatego istnieje potrzeba stworzenia miar oceniających ich działalność w tym zakresie, w odniesieniu do podstawowych zasad spółdzielczych (tab. 4)²⁴.

Tabela 4

*Koncepcja oceny społecznej odpowiedzialności banków spółdzielczych
w świetle zasad spółdzielczych*

Zasady spółdzielcze	Wskaźniki CSR dla banków spółdzielczych
Dobrowolne i otwarte członkostwo	Możliwość wejścia w poczet członków banków spółdzielczych: <ul style="list-style-type: none"> • wielkość wniesionych udziałów, aby stać się członkiem banków spółdzielczych; • wskaźnik członkostwa = liczba członków/liczba klientów
Demokratyczna kontrola członków	Udział członków w zarządzaniu strategicznym banków spółdzielczych: <ul style="list-style-type: none"> • liczba członków, którzy biorą udział w głosowaniu podczas walnego zgromadzenia banków spółdzielczych na poziomie lokalnym i regionalnym; • liczba walnych zgromadzeń; • wskaźnik uczestnictwa członków na walnym zgromadzeniu w bankach spółdzielczych na poziomie lokalnym i regionalnym

²⁴ T. S i u d e k, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*, „*Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*” 2010, nr 83, s. 124.

Zasady spółdzielcze	Wskaźniki CSR dla banków spółdzielczych
Wkład ekonomiczny członków – wniesione udziały	<p>Odpowiedzialność członków w przypadku problemów finansowych banków spółdzielczych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • solidarność członków z organizacją – wartość udziałów, które mogą utracić w razie trudności finansowych banków spółdzielczych
Autonomia i niezależność	<p>Solidność i niezawodność banków:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kwota rezerw kapitałowych (trwałość organizacji); • kwota wypłaconej dywidendy. <p>Niezależność od państwa i rynków finansowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ocena standingu finansowego banków spółdzielczych przez niezależne agencje ratingowe
Edukacja, szkolenia i informacja	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenia przedstawicieli (reprezentantów) członków jako wolontariuszy; • szkolenia pracowników; • dostępność informacji na temat zasad spółdzielczych
Kooperacja między spółdzielniami	<p>Członkostwo w sieci banków spółdzielczych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lokalne, krajowe, europejskie i światowe instytucje odpowiedzialne za promocję i współpracę między bankami spółdzielczymi. <p>Wkład w rozwój międzynarodowej sieci banków spółdzielczych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wzrost liczby członków w wyniku przeprowadzenia przez banki spółdzielcze inicjatyw społecznych propagujących bankowość spółdzielczą; • wzrost kredytów i depozytów w bankach spółdzielczych krajów, w których inicjatywy propagujące bankowość spółdzielczą miały miejsce
Troska banków spółdzielczych o wspólnoty (społeczności lokalne)	<p>Działania na rzecz propagowania mikrokredytów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • inicjatywy (przedsięwzięcia) propagujące mikrokredyty; • przyznane kwoty mikrokredytów; • liczba wolontariuszy zaangażowanych w propagowanie mikrokredytów. <p>Wspieranie osób w trudnej sytuacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indywidualna pomoc na rzecz integracji społecznej; • obecność banków spółdzielczych na terenach dużego ubóstwa. <p>Współpraca banków spółdzielczych ze stowarzyszeniami <i>non profit</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba stowarzyszeń, które są klientami banków spółdzielczych; • kwoty dotacji banków spółdzielczych na rzecz stowarzyszeń <i>nonprofit</i>

Źródło: T. Siudek, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2010, nr 83, s. 124–125.

Banki spółdzielcze wspierają i realizują koncepcję zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, są aktywnymi uczestnikami wspólnej polityki rolnej, spójności, środowiskowej oraz wielu innych polityk branżowych ma-

jących istotny wpływ na zrównoważony rozwój, którego istotą jest zaspokajanie potrzeb obecnego pokolenia, nie ograniczając możliwości zaspokajania potrzeb przyszłych pokoleń. Działalność banków spółdzielczych mieści się w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), jednak w porównaniu z wysoko rozwiniętymi krajami UE nie mają one jeszcze rozwiniętego systemu CSR, który byłby spójny w ramach poszczególnych zrzeszeń. Banki spółdzielcze w Polsce, ażeby osiągnąć udziały w rynku na poziomie 15–20%, tak jak jest to w Niemczech czy we Francji, muszą opracować i wdrożyć zintegrowany system społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest to warunek stworzenia na terenach małych miast i wsi silnego ruchu społecznego, który byłby motorem wzrostu i rozwoju polskich banków spółdzielczych w przyszłości²⁵. Problemem banków spółdzielczych, który ciąży na ich dalszym rozwoju, jest niska zasobność kapitałowa. Banki te również charakteryzują się sporą nadpłynnością, to jest posiadają sporą nadwyżkę przyjętych depozytów nad udzielonymi kredytami. Tym samym w obliczu aktualnej sytuacji gospodarczej w Polsce, tj. deflacji i polityki niskich stóp procentowych prowadzonej przez Radę Polityki Pieniężnej, wyniki finansowe banków spółdzielczych uległy widocznemu zmniejszeniu.

* * *

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w teorii nauk o zarządzaniu funkcjonuje w wymiarze naukowym i praktycznym na świecie od wielu lat. Jej podstawowe założenia teoretyczne, problemy związane z jej wdrożeniem i przestrzeganiem zostały przedstawione w niniejszej pracy. CSR wywiera ogromny wpływ na polskie przedsiębiorstwa bankowe. Za bezpośredni czynnik jej rosnącego znaczenia niewątpliwie można uznać światowy kryzys na rynkach finansowych, owocujący sukcesywnym spadkiem zaufania do przedsiębiorstw z tej branży, chociaż odnotować można banki prześcigające się w podkreślaniu swojej społecznie odpowiedzialnej „twarzy”. Jednakże analizując szerzej spektrum działań i efektów wdrażania koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu przez polskie przedsiębiorstwa bankowe, należy stwierdzić, że nadal są to działania dość powierzchowne i nieoddające w pełni sensu tej koncepcji. Koncepcja *Corporate Social Responsibility* powinna być wdrażana nie tylko w filantropijnym i ekologicznym obszarze, co często zauważyć można w praktyce polskich banków. Wśród praktyk z zakresu społecznej odpowiedzialności, jakimi chwalą się nasze krajowe przedsiębiorstwa bankowe, w niemal każdym raporcie odnaleźć można zapisy chociażby o wprowadzeniu ograniczeń w zakresie korzystania z energii czy też szeroko

²⁵ Ibidem, s. 126.

rozumianego wspierania finansowego, sponsoringu różnych akcji i przedsięwzięć społecznych, jak również notę o przestrzeganiu przepisów prawa i podnoszeniu jakości pracowników przez organizację szkoleń i kursów. Choć są to działania ważne i potrzebne, jednakże nie do końca mają wiele wspólnego z koncepcją społecznej odpowiedzialności. Przestrzeganie prawa jest naszym konstytucyjnym obowiązkiem, którego wypełnianie przez banki egzekwują chociażby organy nadzoru finansowego. Realizacja koncepcji ograniczona przede wszystkim do prawnego obszaru CSR to zdecydowanie za mało, aby móc nazywać bank w pełni społecznie odpowiedzialnym. Podnoszenie jakości pracowników nieraz wydaje się być niezbędne w interesie samego banku. Bez względu na wymiar społeczny, banki myślą też o sponsoringu i CSR. Polskie banki w zdecydowanej większości wciąż nie potrafią sformułować oferty produktów, która byłaby skierowana do osób/firm w jakiś sposób ograniczonych czy wykluczonych z usług finansowych. Jako krok w dobrą stronę z pewnością należy uznać kredytowanie przedsięwzięć proekologicznych czy firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Trudno znaleźć bank, który nie miałby przygotowanych produktów w tym zakresie. Należy jednak pamiętać, że banki są mocno ograniczone przepisami prawa i rekomendacjami organów nadzoru finansowego, stąd też trudno wyobrazić sobie kredytowanie osób wykluczonych, które najczęściej mają spory problem ze zdolnością kredytową. W pracy szczególną uwagę zwrócono na bankowość spółdzielczą. Na jej sukcesywnie rosnący udział w rynku z pewnością ma wpływ prospołeczny charakter jej działalności, realizowany od dziesiątek lat. Banki spółdzielcze nie dążą ślepo do maksymalizacji zysku, ich kapitały i płynność są na bezpiecznym poziomie – zawirowania na rynkach związane z kryzysem ekonomicznym ominęły bankowość spółdzielczą. Lokalny charakter i struktura oparta na obywatelskim, członkowskim udziale w podejmowaniu ważnych decyzji przesądza o tym, że są najbliższej miana społecznie odpowiedzialnych.

Bibliografia

A d a m c z y k J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw – teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.

B a n a s z a k B., *Prawo konstytucyjne*, C.H. Beck, Warszawa 2012.

B a r t k o w i a k G., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Difin, Warszawa 2011.

B a r t k o w i a k G., K r u k i e ł k a A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia – uwarunkowania i korzyści dla pracownika i organizacji*, Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Millennium, Gniezno 2012.

B ą k M., K u l a w c z u k P., *Społeczna odpowiedzialność instytucji finansowych*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2009.

B e r n a t t M., B o g d a n i e n k o J., S k o c z n y T., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – krytyczna analiza*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.

B r z o z o w s k i T., *Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako fundamenty nowego modelu biznesowego*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

B u r s k i K., *Prawne aspekty funkcjonowania bankowości spółdzielczej w latach 1945–1989. Studium historyczno-prawne*, „Internetowy Przegląd Prawniczy TBSP UJ” 2014, nr 3.

C h y ł e k M., *Nadzór korporacyjny w świetle społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Sieradzu” 2010, nr 87.

H ą b e k P., S z e w c z y k P., *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Politechnika Śląska, Gliwice 2010.

M a z u r - W i e r z b i c k a E., *Ekologiczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w ramach CSR – korzyści dla przedsiębiorców*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

P a s z k i e w i c z A., *Raportowanie zintegrowane jako przejaw ewolucji sprawozdawczości finansowej*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

P l a w g o B., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – raport z badań*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, Białystok 2009.

S a b a t A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Region Świętokrzyski NSZZ Solidarność, Kielce 2009.

S i u d e k T., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2010, nr 83.

S o k o ł o w s k a A., *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa – identyfikacja – ocena – kierunki doskonalenia*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

S o l a r z M., *Społeczna odpowiedzialność banków w aspekcie wykluczenia finansowego*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska” Sectio H, 2010, Vol. 64, [cz. 2].

Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce – wstępna analiza, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2007.

S t e f a ń s k a M., *Podstawy teoretyczne i ewolucja pojęcia społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

S t r z y c z k o w s k i K., *Prawo gospodarcze publiczne*, Lexis Nexis, Warszawa 2011.

S z p r i n g e r W., *Społeczna odpowiedzialność banków – między ochroną konsumenta a ochroną socjalną*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej – komentarz, red. A. Powałowski, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

W i l e w s k a M., *CSR przedsiębiorstw dużych i z sektora MSP – podobieństwa i różnice*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

W o ł c z e k P., *Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji – w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, red. Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2013.

W y k o w s k i A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu gwarancją sukcesu przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2013, nr 98.

Z u z e k D.K., *Społeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2012, t. 21, nr 2.

Ż e m i g a ł a M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.

STANISŁAW KARLESZKO*
DANUTA NĘDZI**

Wybrane problemy etyki urzędniczej na przykładzie Urzędu Marszałkowskiego w Opolu

Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest pokazanie i przybliżenie ważnego problemu dla polskiej administracji, jakim jest etyka urzędnicza, jej zasady, jak też patologie etyki urzędniczej. W artykule zostały także pokazane wyniki badania przeprowadzonego wśród pracowników Urzędu Marszałkowskiego w Opolu w zakresie pojmowania przez nich etyki urzędniczej, przestrzegania przepisów prawa i kodeksów etycznych.

Słowo „etyka” pochodzi od greckiego ‘ethos’, czyli zwyczaj albo obyczaj. Encyklopedyczne definicje podają szersze i dwojakie rozumienie terminu „etyka”. W języku potocznym oznacza „[...] ogół norm moralnych używanych w pewnym czasie przez jakąś zbiorowość społeczną jako punkt odniesienia do oceny i regulacji postępowania w celu integracji grupy wokół pewnych wartości”. Etyka w tym znaczeniu jest synonimem moralności. W sensie filozoficznym etyka to nauka o moralności w znaczeniu normatywnym oraz opisowo-wyjaśniającym.

Według starożytnych Greków była ona jedną z dróg prowadzących ku mądrości (‘sophia’) i nie tylko skierowana do filozofów zajmujących się teoretyzowaniem nad istotą człowieczeństwa i jego moralnością, ale wprowadzono jej prawa w życie codzienne.

Od etyki należy wyróżnić moralność. Według J. Piwowarskiego moralność to „[...] zespół ogólnie uznanych norm w danej społeczności, reguł postępowania, norm i wzorców, które określają, co jest dobre, a co niewłaściwe”¹. Idąc tym tokiem myślenia, można wnioskować, że moralność ma bezpośredni wpływ na relacje między wszystkimi ludźmi posiadającymi podobny system wartości.

* Dr, Adiunkt, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

** Urząd Marszałkowski w Opolu.

¹ J. Piwo w a r s k i, *Etyka w administracji i jej źródła*, Wydawnictwo APERON, Kraków 2011, s. 182-183.

Etyka urzędnicza i jej charakterystyka

R. Tokarczyk w swojej monografii pt. *Etyka prawnicza* proponuje trojaki rozumienie pojęcia „etyka urzędnicza”, występujące niezależnie od siebie lub w pewnych wzajemnych połączeniach²:

- 1) jako zespół norm etycznych regulujących moralność urzędników;
- 2) jako odrębna dyscyplina naukowa, która za swój przedmiot obrała rozważania etyczne, dotyczące regulacji etyki urzędniczej i moralności urzędników;
- 3) jako przedmiot edukacji urzędniczej – etyka urzędnicza w sensie odrębnej dyscypliny naukowej występującej pod różnymi nazwami.

Etyka urzędnicza nie jest do końca samodzielny bytem, gdyż jest ściśle związana z innymi działami etyki, np. etyką prawniczą, etyką administracji publicznej, służby cywilnej, lobbingu czy biznesu. Czasami etyka urzędnicza jest hierarchicznie podporządkowana etyce prawniczej, czasami stanowi zaś synonimy etyki publicznej lub etyki służby cywilnej. Etyka urzędnicza zazwyczaj funkcjonuje więc we wzajemnej korelacji z innymi działami etyki. Wśród specjalistów z tej dziedziny dominuje podejście do tego zagadnienia w powiązaniu podmiotowo-przedmiotowym.

Wyraźnie da się jednak zauważyć, że etyka urzędnicza wiąże się w szczególności sposobem z etyką obywatelską, polityczną i życia publicznego. R. Tokarczyk³ definiuje wszystkie typy pojęć „etyka obywatelska”, formułując ją jako „[...] zespół norm etycznych określających powinności obywateli w społeczeństwie obywatelskim”.

Etyka polityczna w jego rozumieniu to zespół norm etycznych określających powinności moralne ludzi uwikłanych w politykę, szczególnie polityków zawodowych, działających w demokratycznym państwie prawnym. Etyka życia publicznego formuje zaś normy pożądanych zachowań jednostek ludzkich pełniących funkcje publiczne.

Najszerzy zakres z wymienionych pojęć na temat życia publicznego pod względem przedmiotowo-podmiotowym pokrywa się z etyką obywatelską, zaś w tej ostatniej integralną jej częścią jest etyka urzędnicza. Etyka życia publicznego powinna dotyczyć interesu publicznego jako narzędzia wyższego dobra nad interesem prywatnym. Może się jednak zdarzyć, że nad etyką obywatelską będzie dominował interes prywatny jako dobro wyższego rzędu. Celem etyki obywatelskiej jest stworzenie wzorcowego obywatela, zaś etyki życia publicznego – idealnego funkcjonariusza publicznego. W państwach demokratycznych ustawodawca stara się prawnie regulować status

² R. Tokarczyk, *Etyka prawnicza*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2011, s. 315.

³ Ibidem, s. 316.

etyki obywatelskiej oraz etyki życia publicznego i równocześnie niwelować znaczące różnice między nimi.

Zasady etyki urzędniczej

Każdy zawód urzędnika wymaga stworzenia i funkcjonowania pewnych reguł działania i moralności. Praca urzędnicza narzuca pewien uniwersalny zestaw regulacji odnoszących się do tejże grupy zawodowej. Dużo problemów rodzi się także w przypadku relacji zasad etycznych obowiązujących wszystkich ludzi i zasad etycznych odnoszących się do urzędników. Tokarczyk zalicza do nich m.in.⁴: współczucie, dobroczynność, uczciwość, odwagę, poszanowanie autonomii jednostek ludzkich, godność, dotrzymanie przyrzeczeń, integralność. Każda z nich w pewny sposób odnosi się do etyki urzędniczej, lecz ich podmiotowy zakres obowiązywania nie ogranicza się jedynie do urzędników.

Każda z zasad objętych katalogiem etyki urzędniczej posiada swoją antyzasadę, a to dlatego, iż każde dobro (zasada) ma swój negatywny odpowiednik, antonim (antyzasadę). R. Tokarczyk posłużył się tym przykładem w celu lepszego zrozumienia sensu zasad etyki urzędniczej.

Zasady etyki urzędniczej wraz ze swoimi antyzasadami:

- profesjonalizm – nieprofesjonalizm;
- służba publiczna – służba prywatna;
- neutralność polityczna – uczestnictwo polityczne;
- rzetelność – nierzetelność;
- bezstronność – stronniczość;
- jawność – poufność;
- zaufanie – nieufność;
- unikanie konfliktu interesów – konflikt interesów.

Profesjonalizm, zwany również zasadą kompetencji (co wydaje się niewłaściwym zwrotem, gdyż kompetencje są przyznawane przez władzę publiczną, zaś profesjonalizm jest nabyty samodzielnie przez urzędnika), zdefiniowany został m.in. w monografii P.J. Suwaj⁵, w której autorka określa go terminem „zawodowość”, co oznacza konieczność zatrudnienia osób traktujących wykonanie powierzonych im zadań jako zawód, stałe źródło utrzymania oraz miejsce pracy zapewniające osobom kompetentnym możliwość realizacji kariery zawodowej, w odróżnieniu od przejściowego zajęcia.

⁴ R. Tokarczyk, *Etyka prawnicza...*, op.cit., s. 392.

⁵ P.J. Suwaj, *Etyka i świadomość zagrożeń korupcyjnych*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2011, s. 38.

Sytuacje, które świadczą o profesjonalizacji wykonywanej pracy, są wymienione w § 7 Zarządzenia nr 70 Prezesa Rady Ministrów z 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie etyki korpusu służby cywilnej i należą do nich: rozwój wiedzy zawodowej, znajomość prawa i akt spraw, znajomość zasad służby cywilnej i etyki korpusu służby cywilnej oraz ich przestrzeganie, wymiana doświadczeń z innymi pracownikami, korzystanie z pomocy ekspertów, odpowiednie zarządzanie zasobami kadrowymi, tworzenie uzgodnień opartych na rzeczowej argumentacji, przyjęcie krytyki i naprawianie swoich błędów, dbanie o wizerunek służby cywilnej przez swoją postawę, przestrzeganie przepisów ograniczających możliwość podjęcia dodatkowego zatrudnienia, przestrzeganie przepisów ograniczających jawność informacji⁶. Jeżeli takie zachowania nie występują lub są negatywnie pojmowane, możemy wtedy mówić o braku profesjonalizmu.

Służba publiczna; jej synonimami bywają terminy „interes publiczny”, „lojalność”. Pomimo wszystkich różnic podkreślana jest zawsze służebna rola władzy państwowej wobec obywateli, a ściślej mówiąc urzędnika korpusu służby cywilnej wobec petenta przychodzącego ze swoją sprawą do instytucji administracji publicznej. W Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. odnajdujemy wyjątkowe przypadki, gdy istnieje prymat interesu publicznego nad interesem prywatnym, jak np. w art. 22 ograniczającym swobodę działalności gospodarczej ze względu na ważny interes publiczny, czy w art. 104 ust. 2 ustalającym treść ślubowania, które wypowiada poseł na początku swojej kadencji⁷.

W związku z tymi wątpliwościami pojawia się pytanie o podmiot, wobec którego urzędnik powinien być lojalny w razie konfliktu polityki i prawa – czy jest to petent, bezpośredni zwierzchnik, szef ministerstwa czy ogólnie władza publiczna. Odpowiedź na to pytanie nasuwa się sama. Urzędnik jest odpowiedzialny tylko i wyłącznie wobec ustanowionego prawa, a nie przedstawicieli świata polityki. Z zasadą służby publicznej wiąże się również pojęcie „prywatna” oznaczające zakamuflowane działanie na rzecz interesu publicznego.

Neutralność polityczna, której definicje możemy znaleźć w § 17 Kodeksu etyki korpusu służby cywilnej, oznacza w tym ujęciu „[...] niemanifestowanie publicznie poglądów i sympatii politycznych w służbie i poza nią”⁸, jak również dystansowanie się od wszelkich wpływów i nacisków politycznych mogących

⁶ Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie etyki korpusu służby cywilnej, MP nr 93, poz. 953.

⁷ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., DzU 1997, nr 78, poz. 483.

⁸ Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie..., op.cit.

prowadzić do przedsięwzięć stronnicych, niepodjęcie żadnych publicznych działań bezpośrednio wspierających te o charakterze politycznym, niestawianie podejrzeń o sprzyjanie partiom politycznym i przestrzeganie obowiązujących ograniczeń, dbałość o jasność i przejrzystość relacji z osobami pełniącymi funkcje polityczne przy uwzględnieniu, że relacje te mogą podważyć zaufanie do politycznej neutralności członka korpusu służby cywilnej.

Przejawami zaangażowania politycznego może być poddawanie się naciskom różnego rodzaju lobby i grup, czynne uczestnictwo w manifestacjach o charakterze politycznym czy wiecach wyborczych lub bliższe znajomości z przedstawicielami świata polityki.

Rzetelność „[...] wykonywania zadań odnieść można i należy do należytego wykonania swoich obowiązków”⁹. Tak P.J. Suwaj definiuje tę zasadę w swojej monografii *Etyka i świadomość zagrożeń korupcyjnych*.

Przejawami tego może być przychodzenie do pracy na czas, terminowe załatwianie spraw, działanie w pracy i poza nią w sposób uczciwy, słowny, solidny i godny zaufania. Kodeks etyki korpusu służby cywilnej w § 19 również wskazuje, że zasada rzetelności wyraża się w szczególności w:

- a) sumiennym, rozważnym wykonywaniu powierzonych zadań;
- b) dotrzymaniu zobowiązań zgodnie z przepisami prawa;
- c) twórczym podejmowaniu zadań i aktywnym realizowaniu obowiązków, z najwyższą wolą w interesie społecznym, nieograniczającym się jedynie do stosowania przepisów¹⁰.

Bezstronność według R. Tokarczyka¹¹ to przede wszystkim brak podejrzeń o istnieniu związku między interesem publicznym a interesem prywatnym. Zgodnie z § 18 Kodeksu etyki korpusu służby cywilnej zasada bezstronności wyraża się w szczególności w niedopuszczaniu do podejrzeń o konflikt między interesem publicznym a prywatnym, niepodjęciu żadnych prac oraz zajęć, które kolidują z obowiązkami służbowymi, jednakowym traktowaniu wszystkich uczestników w prowadzonych sprawach administracyjnych i nieuleganiu przy tym jakimkolwiek naciskom, niedemonstrowaniu zażyłości z osobami publicznymi znanymi ze swej działalności, zwłaszcza polityczno-gospodarczej, społecznej lub religijnej oraz niepromowaniu jakichkolwiek grup interesów¹².

P.J. Suwaj w swojej publikacji obszernie omawia temat bezstronności, wskazuje na możliwość szerszego lub węższego spojrzenia na to zagadnienie

⁹ P.J. Suwaj, *Etyka i świadomość zagrożeń korupcyjnych...*, op.cit., s. 38.

¹⁰ Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie..., op.cit.

¹¹ R. Tokarczyk, *Etyka prawnicza...*, op.cit., s. 334.

¹² Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie..., op.cit.

nie¹³. W szerszym znaczeniu bezstronność administracji publicznej zakłada takie szczególne działania jej organów i pracowników, które polegają na angażowaniu się w poznanie prawdy obiektywnej i jej uwzględnianiu w treści rozstrzygnięcia, a także oparciu się na zróżnicowanych, słusznych argumentach, rzeczywiście istotnych dla sprawy.

Zazwyczaj pojęcie „bezstronność” w sensie proceduralnym odnosi się do czynności wyłączenia pracownika lub organu. Wyłączenie to ma podstawę w przepisach rozdziału 5 kpa; niestosowanie się do nich powoduje zastosowanie zasady stronnicości.

Jawność, podobnie jak inne z podawanych zasad, także posiada synonimy używane w literaturze naukowej, takie jak „otwartość” czy „przejrzystość”. Zasada ta została również wyrażona w przytaczanym w niniejszym artykule Zarządzeniu nr 70 Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej, a dokładniej w § 5, który stanowi, że przy przestrzeganiu zasady jawności i przejrzystości należy:

a) w granicach określonych przez prawo zapewniać dostępność informacji o zasadach i efektach swojej sprawy i podejmowanych rozstrzygnięciach, które stanowią podstawę zaufania obywateli do państwa, a ograniczenia w tym zakresie mogą wynikać jedynie z wyłączenia jawności w postępowaniu;

b) przy tworzeniu przepisów, podejmowaniu decyzji oraz innych rozstrzygnięć dążyć do zapewnienia jednoznaczności oraz zrozumiałości podejmowanych działań i decyzji;

c) przyjmować rozstrzygnięcia wyczerpującego uzasadniania ze wskazaniem powodów ich podjęcia oraz celów, które mają zostać osiągnięte, zwłaszcza w sprawach będących przedmiotem rozbieżności w debacie publicznej¹⁴.

Również inne przepisy prawa regulują dostępność do informacji publicznej w tym zakresie, w tym art. 61 konstytucji, czy ustawa o dostępie do informacji publicznej z dnia 6 września 2001 r. wraz z późniejszymi zmianami.

Jak trafnie zauważa R. Tokarczyk, „[...] jawność jest rezultatem uczciwości umożliwiającej merytoryczne uzasadnienie decyzji”¹⁵. Zasada ta ma szczególne zastosowanie do nieograniczonej chęci zdobycia informacji przez media.

Poufność z kolei opiera się na rozwiniętej w prawie publicznym idei stopniowości tajemnicy państwowej – urzędowej, służbowej, wojskowej – uzasadniającej celowość utrzymania niektórych informacji pozostających w gestii urzędników. W tym miejscu zawsze pojawia się dylemat współczesnego urzędnika: zachowanie poufności informacji czy podanie jej do publicznej

¹³ P. J. S u w a j, *Etyka i świadomość zagrożeń korupcyjnych...*, op.cit., s. 38.

¹⁴ Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie..., op.cit.

¹⁵ R. T o k a r c z y k, *Etyka prawnicza...*, op.cit., s. 334.

wiadomości, gdyż społeczeństwo powinno wiedzieć, czym zajmują się przedstawiciele organów państwa. Informacje ujawniane są przy współpracy niektórych urzędów przez formalne zniesienie tajemnicy państwowej, urzędowej, służbowej czy wojskowej. Istnieją również przypadki, kiedy informacje objęte tajemnicą ujrzały światło dzienne, bo podwładni zauważyli niekompetencje swoich zwierzchników i anonimowo przekazali je do publicznej wiadomości, aby nie narazić się na odwet przełożonych.

Z zasadą poufności koreluje § 6 omawianego wcześniej Zarządzenia nr 70 Prezesa Rady Ministrów. Stwierdza się w nim, że przestrzegając zasady dochowania tajemnicy ustawowo chronionej oraz obejmując ochronę informacji, czyni się to w celu wyraźnie wskazanych interesów państwa, obywateli oraz innych podmiotów, a nie w celu ograniczenia jawności i przejrzystości działania¹⁶.

Zaufanie opiera się na obustronności. Z jednej strony obywatele muszą mieć zaufanie do urzędników, ale i urzędnicy muszą mieć zaufanie do obywateli. Budowanie wzajemnego zaufania i później jego utrwalanie jest podstawą wysokiego poczucia moralności i etyki obu stron procesu. Brak tego zaufania jest uwarunkowany historycznie, kiedy to w czasach zaborów, okupacji hitlerowskiej i sowieckiej obie strony, tj. aparat urzędniczy i obywatele, starały się wzajemnie oszukiwać i wyjść na tym jak najlepiej.

W założeniach etycznych człowiek jest istotą dobrą, lecz postępowanie współczesnych urzędników wydaje się temu przeczyć i w rzeczywistości zaczyna panować zasada nieufności.

Unikanie konfliktu interesów odnosi się przede wszystkim do urzędników. Zasada ta „[...] zobowiązuje wszystkich funkcjonariuszy publicznych – urzędników, polityków, parlamentarzystów, do wycofania się ze spraw, w których mają jakieś prywatne interesy”¹⁷.

Zasada ta jest ściśle związana z zasadą bezstronności, gdyż wyłączenia w obu sprawach odbywają się na podstawie tych samych przepisów.

W świetle zasady unikania konfliktu interesów należy także odnieść się do Zarządzenia nr 70 Prezesa Rady Ministrów, wielokrotnie już tu przytoczonego, które wyznacza kierunki postępowania w tym zakresie, takie jak zasady: legalizmu, praworządności, pogłębiania zaufania obywateli do organów administracji publicznej, ochrony praw człowieka i obywatela, bezinteresowności, jawności i przejrzystości w działaniach urzędniczych, dochowania tajemnicy ustawowo chronionej, profesjonalizmu, zasady odpowiedzialności za działania lub ich zaniechanie czy racjonalnego gospodarowania środkami publicznymi.

¹⁶ Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie..., op.cit.

¹⁷ R. T o k a r c z y k, *Etyka prawnicza...*, op.cit., s. 353.

Patologie etyki urzędniczej

Opisane tutaj zagrożenia mogą mieć wpływ na jakość wykonywanej przez urzędników pracy oraz ich postępowanie w oczach opinii publicznej. Patologie te odnoszą się do stosunków urzędnik–obywatel, urzędnik–urzędnik oraz urzędnik–zwierzchnik.

Korupcja

Określenie „korupcja” pochodzi od łacińskiego terminu ‘*corruptio*’, oznaczającego zepsucie. Zjawisko korupcji ściśle wiąże się z zasadą bezstronności. Zazwyczaj za korupcję uznaje się postępowanie urzędnika zmierzającego do uzyskania określonego, pozytywnego dla petenta rozwiązania, w zamian za otrzymaną korzyść majątkową (np. pieniądze, przedmioty o znacznej wartości). Przyczyn korupcji można się doszukiwać w niskich płacach urzędników oraz w słabym systemie kontroli podejmowanych przez nich działań.

Przyczyny korupcji mają swoje źródło w czynnikach¹⁸:

a) moralnych – korupcja jest silnie związana z naturą człowieka. Ludziom zawsze lepiej było osiągać cel łatwiejszym kosztem. Na rozwój korupcji ma również wpływ mentalność społeczna i akceptacja istnienia takiego stanu rzeczy;

b) kulturowych (zwyczajowych) – pierwotnie nieznaną, dopiero w późniejszym okresie, wraz z rozrastaniem się hierarchii urzędniczej, pojawiać się zaczęła korupcja. Natomiast obecnie w wielu krajach na świecie interes publiczny i prywatny są postrzegane w „krzywym zwierciadle”, co powoduje znaczne trudności z eliminacją korupcji;

c) ekonomicznych – ze względu na obecną sytuację gospodarczą wielu państw (kryzys, tworzenie monopolii, upolitycznienie gospodarki, wiele regulacji prawnych w sferze ekonomicznej) stwierdza się wzrost korupcji w sektorze administracji i przedsiębiorstw; duże znaczenie ma również słaby system kontroli przepływu pieniędzy z kasy państwowej do instytucji prywatnych, niestabilność polityczna kraju i błędy w funkcjonowaniu rynku;

d) socjologicznych – korupcja istnieje tak w społeczeństwach słabo rozwiniętych, jak i w wysoko rozwiniętych. W tych pierwszych jest ona związana ze złym rozumieniem pojęcia „interes państwowy”, w skrajnych przypadkach nawet pojmuje się go opacznie, zaś w drugich te wszelkie zmiany (cywilizacyjne, urbanizacyjne, społeczne, gospodarcze) wymuszają na uczestnikach jak najszybsze i najmniej pracochłonne czynności, czemu sprzyja najkrótsza i najprostsza droga – korupcja.

¹⁸ I. Bogucka, T. Pietrzykowski, *Etyka w administracji publicznej*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2012, s. 222.

e) politycznych – w obecnych systemach politycznych następuje zatarcie różnic pomiędzy tak skrajnymi pojęciami, jak „sfera publiczna” a „sfera prywatna”, „gospodarka” a „polityka”. Naturalnie, człowiek oddaje władzę za korzyści materialne. Coraz większa liczba aktów prawnych wydawanych przez władzę ustawodawczą także wpływa na rozwój korupcji.

Korupcja demoralizuje społeczeństwo i jego władze w bardzo dużym stopniu. Wyniki badań przeprowadzonych przez CBOŚ w kwietniu 2009 r. ukazały, że 89% Polaków uznało korupcję za ważny problem w Polsce, w tym 40% za bardzo ważny. W tym samym badaniu tylko 14% zauważało zmniejszanie się korupcji w kraju, a aż 30% uznało, że się rozszerza¹⁹.

Natomiast według międzynarodowych badań przeprowadzonych również w Polsce (październik 2008 r.) za najbardziej skorumpowany sektor w naszym kręgu uznano szeroko podjęty aparat urzędniczy. Tendencje te są podobne w innych krajach na świecie.

Faworyzm i protekcja

Według W. Mikołowskiego faworyzm i protekcja mogą opierać się na powiązaniach rodzinnych, środowiskowych bądź politycznych. Faworyzmem i protekcją nazywamy²⁰:

a) nepotyzm, który polega na faworyzowaniu krewnych i znajomych przy przyjmowaniu do pracy lub obsadzaniu wysokich stanowisk, nadawaniu godności i przywilejów;

b) kumoterstwo, kiedy chodzi o nieuczciwe i nieoficjalne popieranie osób powiązanych ze sobą wspólnotą interesów, mające umożliwić popieranym osiągnięcie korzyści;

c) poplecznictwo i klientelizm, kiedy chodzi o okazywanie komuś poparcia z pominięciem obiektywnych i zgodnych z prawem przesłanek, kierując się powiązaniem politycznymi (rozdawnictwo stanowisk w zamian za poparcie polityczne).

Mobbing

Mobbing jest obecnie uznawany za jeden z najważniejszych problemów pracowniczych. Zgodnie z art. 94 kp pracodawca jest zobowiązany przeciwdziałać mobbingowi. Mobbing to czynności lub zachowania pracownika skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękananiu lub zastraszaniu, wywołując u niego zaniżoną ocenę przydatności

¹⁹ B. Hołyst, *Kryminalistyka*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2010 r., s. 305.

²⁰ W. Mikołowski, *Faworyzm i protekcja przy naborze i obsadzie stanowisk w polskiej administracji. Przyczyny i konsekwencje*, [w:] *Patologia w administracji publicznej*, red. D.R. Kijowski, P.J. Suwaj, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 442.

zawodowej, powodujące i mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników²¹.

Sprawcami mobbingu w administracji są osoby władcze, o dominujących zachowaniach i cechach charakteru, psychicznie silne, często również same sfrustrowane swoją pracą i życiem prywatnym. Sprawca mobbingu oddziałuje na swoją ofiarę, która ma całkiem inne cechy. Ofiara mobbingu w administracji to osoba wycofana, o niskiej samoocenie, psychicznie słaba i mało asertywna.

Badania przeprowadzone przez CBOŚ w 2002 r. wskazały, że w różnych sektorach mobbingowanych było 19% osób należących do badanej grupy²².

Do najczęstszych form mobbingowania należą²³:

- docinki, obrażanie i uszczypliwe, przykre uwagi (21% mobbingowanych badanych);

- zmuszanie do pozostawiania po godzinach pracy bez zapłaty, ograniczanie możliwości korzystania z urlopu w wybranym wygodnym dla pracownika terminie, zmuszanie do łamania przepisów oraz narzucanie pracownikowi zbyt wygórowanych zadań bez odpowiedniej oceny szans na ich wykazanie (20% mobbingowanych badanych);

- nieuzasadniona krytyka, fałszowanie danych na temat wyników pracy i obniżanie wartości pracownika, także w obecności klienta (17% mobbingowanych badanych);

- stosowanie przymusu psychicznego, skutkiem tego pracownik staje się ofiarą donosicielstwa i pomówień (7% mobbingowanych badanych).

Wyniki te są zatrważające i pozwalają stwierdzić, że zjawisko mobbingu jest poważne, i jeżeli ustawodawca nie podejmie odpowiednich kroków prawnych, zacznie się ono nasilać i urastać do skrajnej patologii.

Naruszenie dyscypliny finansów publicznych

Jednostki zaliczane do sektora finansów publicznych według art. 9 ustawy o finansach publicznych podlegają przepisom tejże ustawy. Powoduje to, iż osoby dysponujące środkami publicznymi mogą zostać pociągnięte do odpowiedzialności z tytułu jej naruszenia.

W świetle ustawy o finansach publicznych przypadki naruszenia dyscypliny finansów publicznych to:

- uszczuplenie wydatków należnych jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;

²¹ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy, DzU 1974, nr 24 poz. 145 z późn. zm.

²² M. R o m a ń c z u k - G r ą c a, *Mobbing w administracji publicznej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009 r., s. 463.

²³ Ibidem, s. 464.

- dokonanie wydatków powodujących przekroczenie kwoty wydatków ustalonych w planie finansowym jednostki;
- zaciąganie zobowiązań bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo przekroczenie zakresu tego upoważnienia lub naruszenie przepisów dotyczących zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- niewykonanie w terminie zobowiązań jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej podatku, nadpłaty lub nienależnie opłacanych składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne;
- udzielanie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych precyzujących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta lub, w przypadku wniesienia odwołania – terminu jej zawarcia;
- niewyłączenie z postępowania o udzielenia zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania, na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- naruszenie dyscypliny finansów publicznych w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego, jak też przygotowania tego postępowania;
- działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcje finansowe, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji²⁴.

W świetle art. 31 ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych karami za takie naruszenia mogą być:

- upomnienie;
- nagana;
- kara pieniężna;
- zakaz pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi²⁵.

²⁴ D. H a j d y ś, *Naruszenie dyscypliny finansów publicznych jako przejaw patologii w finansach publicznych*, [w:] *Patologie w administracji publicznej*, red. D.R. Kijowski, P.J. Suwaj, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009 r., s. 702.

²⁵ Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie finansów publicznych, DzU 2005, nr 14 poz. 114 z późn. zm.

Kary te są wymierzane według stopnia winy osoby popełniającej czyn stanowiący naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

Konflikt interesów

Patologia konfliktu interesów jest ściśle związana z łamaniem zasady bezstronności i lojalności wobec swojego stanowiska i urzędu. Konflikt interesów powstaje, gdy urzędnik musi wybrać między interesem publicznym a interesem prywatnym.

Na podstawie art. 24 § 1 kpa²⁶ należy stwierdzić, że pracownik organu administracji publicznej podlega wyłączeniu od udziału w postępowaniu w sprawie:

- a) w której jest stroną albo pozostaje z jedną ze stron w takim stosunku prawnym, że wynik sprawy może mieć wpływ na jego prawa i obowiązki;
- b) swojego małżonka oraz krewnych i powinowatych do drugiego stopnia;
- c) osoby związanej z nim z tytułu przysposobienia, opieki lub kurateli;
- d) w której był świadkiem lub biegłym albo był lub jest przedstawicielem jednej ze stron;
- e) w której brał udział w wydaniu zaskarżonej decyzji;
- f) z powodu której wszczęto przeciw niemu dochodzenie służbowe, postępowanie dyscyplinarne lub karne;
- g) w której jedną ze stron jest osoba pozostająca wobec niego w stosunku nadrzędności służbowej.

Konflikt interesów jest jedną z patologii administracji publicznej, która łatwo da się wyeliminować dzięki umiejętnemu tworzeniu i stosowaniu powszechnie obowiązującego prawa.

Obraz etyki urzędnika Urzędu Marszałkowskiego w Opolu

Przy założeniach badawczych analizowanej ankiety przyjęto hipotezę główną – urzędnicy Urzędu Marszałkowskiego w Opolu znają pojęcia: „etyka urzędnicza” i „patologia urzędnicza”. Hipotezami szczegółowymi były natomiast następujące założenia:

- urzędnicy rozumieją pojęcie „etyka” zgodnie z definicją naukową;
- urzędnicy znają podstawy prawne polskich kodeksów etycznych;
- urzędnicy starają się brać udział w szkoleniach i kursach na temat etyki urzędniczej.

²⁶ Ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. kodeks postępowania administracyjnego, DzU 1960, nr 30, poz. 68.

W roku 2014 poproszono 35 pracowników Urzędu Marszałkowskiego w Opolu o wypełnienie ankiety z 11 pytaniami związanymi z etyką urzędniczą w Urzędzie Marszałkowskim. W badaniu wzięły udział kobiety i mężczyźni, co przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Osoby uczestniczące w badaniu

Płeć	Liczba osób	[%]
Kobiety	25	71,4
Mężczyźni	10	28,6
Ogółem	35	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

W pierwszym pytaniu ankiety poproszono urzędników o przedstawienie własnymi słowami definicji terminu „etyka”. Odpowiedzi, jakie najczęściej padły ze strony ankietowanych, wskazywały etykę rozumianą jako:

- 1) moralność;
- 2) zasady (normy) postępowania;
- 3) uczciwość;
- 4) bezstronność;
- 5) kultura osobista (pryzywoite zachowanie);
- 6) sprawiedliwość;
- 7) szacunek wobec innych ludzi;
- 8) praworządność.

Padły także inne odpowiedzi, takie jak: „dobre obyczaje”, „współzycie w społeczeństwie”, „poszanowanie drugiego człowieka”, „odpowiedzialność”, „godność”, „lojalność”, „postępowanie zgodne z własnym sumieniem”, „kompetentność”, „przejrzystość”. Na podstawie zebranych odpowiedzi można wnioskować, że opolscy urzędnicy znają termin „etyka” i rozumieją jego sens.

W drugim pytaniu chodziło o wybór ośmiu odpowiedzi najlepiej oddających sens etyki urzędniczej. Urzędnicy UM w Opolu wiązały z tym terminem takie pojęcia, jak:

- 1) postępowanie zgodnie z zasadami moralnymi – 28 osób;
- 2) postępowanie zgodnie z przepisami prawa – 18 osób;
- 3) postępowanie zgodnie z własnym sumieniem – 15 osób;
- 4) uczciwość – 11 osób;
- 5) bezstronność – 5 osób;
- 6) sprawiedliwość – 5 osób;
- 7) praworządność – 5 osób;
- 8) kultura zachowania – 2 osoby.

Wśród odpowiedzi podawano także inne, takie jak: „rzetelność”, „odpowiedzialność”, „dobroć”, „współzycie z ludźmi”. Według tych wyników można stwierdzić, że urzędnicy UM w Opolu umieją prawidłowo połączyć zagadnienia etyki urzędniczej z jej cechami.

Trzecie pytanie dotyczyło prowadzenia szkoleń, kursów i rozmów na tematy etyki urzędniczej w Urzędzie Marszałkowskim. Wyniki uzyskane z odpowiedzi przedstawia tabela 2.

Tabela 2

Czy korzystasz z kursów i szkoleń z zakresu etyki urzędniczej przeprowadzanych w UM w Opolu?

Wariant odpowiedzi	Liczba osób	[%]
Tak	27	77,1
Nie	5	14,2
Nie pamiętam	3	8,7
Ogółem	35	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Uzyskane wyniki badań wskazują, że rozwiązaniem mogłoby tu być wprowadzenie lepszego systemu informacji o tego typu szkoleniach.

Następnie poproszono badanych o określenie, kiedy ostatnio brali udział w szkoleniu, kursie, rozmowie na temat etyki urzędniczej. Do wyboru były takie warianty odpowiedzi, jak:

- częściej niż raz w roku,
- w przedziale rok do 5 lat,
- mniej niż raz na 5 lat.

Tabela 3

Jak często bierzesz udział w szkoleniach z zakresu etyki urzędniczej przeprowadzanych w UM w Opolu?

Wariant odpowiedzi	Liczba osób	[%]
Częściej niż raz w roku	6	17,0
W przedziale rok do 5 lat	26	75,0
Mniej niż raz na 5 lat	3	8,0
Ogółem	35	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Z uzyskanych wyników można wysunąć wniosek, że wiedza urzędników polskiego UM w zakresie szkoleń z etyki urzędniczej jest w znacznej mie-

rze aktualna. Warto by jednak w najbliższym czasie przeprowadzić szkolenia wszystkich pracowników na tak ważny temat, jakim jest etyka urzędnicza.

Następnie zapytano pracowników UM w Opolu, czy instytucja ta posiada swój własny kodeks etyczny?

Tabela 4

Czy w UM w Opolu istnieje kodeks etyczny?

Wariant odpowiedzi	Liczba osób	[%]
Tak	23	66,0
Nic mi nie wiadomo	10	28,0
Brak odpowiedzi	2	6,0
Ogółem	35	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Uzyskany wynik skłania do przeprowadzenia szkolenia, aby szerzej rozpropagować istnienie takiego dokumentu, jakim jest kodeks etyki Urzędu Marszałkowskiego w Opolu.

Ankieterzy zadali urzędnikom szóste pytanie: „Czy uważa Pan/Pani, że Opoliński Urząd Marszałkowski dokłada odpowiednich starań, aby urzędnicy w nim pracujący znali zasady etyczne swojego zawodu?”

Tabela 5

Czy w UM w Opolu dokłada się starań aby urzędnicy znali zasady etyczne swojego zawodu?

Wariant odpowiedzi	Liczba osób	[%]
Nie mam zdania na ten temat	35	71,0
Dokłada się starań	7	20,0
Wstrzymał(a) się od odpowiedzi	2	6,0
Urząd nie dokłada starań	1	3,0
Ogółem	35	100,0

Źródło: Opracowanie własne.

Z zestawu odpowiedzi wynika, że urzędnicy nie łączą przeprowadzonych szkoleń i kursów oraz rozmów ze swoimi przełożonymi na ten temat z coraz lepszą własną znajomością zasad etycznych.

W siódmym pytaniu respondenci wskazali, które z zasad powszechnie obowiązujących są zasadami etyki urzędniczej w analizowanej grupie zawodowej. Możliwe odpowiedzi:

- 1) zasada profesjonalizmu;
- 2) zasada służby publicznej;

- 3) zasada rzetelności;
- 4) zasada bezstronności;
- 5) zasada poufności;
- 6) zasada zaufania;
- 7) zasada unikania konfliktu interesów;
- 8) zasada neutralności politycznej;
- 9) wszystkie z wymienionych są zasadami etyki urzędniczej;
- 10) żadna z tych zasad nie jest zasadą etyki urzędniczej

Natomiast wyniki (według częstotliwości odpowiedzi) wyglądały następująco:

- 1) wszystkie z wymienionych są zasadami etyki urzędniczej;
- 2) zasada bezstronności;
- 3) zasada profesjonalizmu;
- 4) zasada rzetelności;
- 5) zasada służby publicznej;
- 6) zasada unikania konfliktu interesów;
- 7) zasada neutralności politycznej;
- 8) zasada poufności;
- 9) zasada zaufania.

Z ogólnej liczby ankietowanych 27 osób dobrze odpowiedziało, że wszystkie zasady dotyczą etyki urzędniczej, natomiast osiem osób zaznaczyło inne warianty odpowiedzi.

Odpowiadając na ósme pytanie, ankietowani pracownicy mieli wskazać akty prawne odnoszące się do etyki urzędniczej oraz przepisy prawa z nią związane. Wyniki zestawiono w tabeli 6.

Tabela 6

*Znajomość aktów prawnych związanych z etyką urzędniczą
według pracowników Urzędu Marszałkowskiego w Opolu*

Wariant odpowiedzi	Konstytucja RP	kpa	Ustawa o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych	Ustawa o służbie publicznej	kp	Ustawa o finansach publicznych	Zarządzenie nr 70 Prezesa RM w sprawie zasad przestrzegania zasad etyki	Nie znam żadnego z aktu
Tak	35	35	13	24	31	21	9	0
Nie	0	0	22	11	4	14	26	0

Źródło: Opracowanie własne.

Urzednicy UM w Opolu wykazali się znajomością następujących aktów prawnych RP:

- 1) konstytucji RP;
- 2) kodeksu postępowania administracyjnego;
- 3) ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych;
- 4) ustawy o służbie cywilnej;
- 5) kodeksu pracy;
- 6) ustawy o finansach publicznych;
- 7) Zarządzenia nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych przestrzegania zasad etyki służby cywilnej oraz w sprawie etyki korpusu służby cywilnej.

Jak wynika z tabeli 6, większość urzędników zna podstawowe akty prawne związane z pracą urzędową, tj. Konstytucję RP, kodeks postępowania administracyjnego czy kodeks pracy. Niemniej istnieją akty prawne, które można zaliczyć do mniej znanych, jak np. ustawa o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych czy ustawa o finansach publicznych. Wśród ankietowanych nie było osoby nieznającej żadnego aktu prawnego związanego z pracą urzędniczą, co może napawać optymizmem.

Dziewiąte pytanie zadane pracownikom Urzędu Marszałkowskiego brzmiało: „Czy zna Pan/Pani patologie etyki urzędniczej”?

Ankietowani potwierdzili zjawiska patologii według następującej kolejności:

- 1) mobbing;
- 2) protekcja;
- 3) nie słyszeli o naruszeniu etyki urzędniczej;
- 4) faworyzm;
- 5) konflikt interesów;
- 6) inne.

Najczęściej pojawiającą się odpowiedzią był mobbing (21), drugie w kolejności zjawisko to protekcja – 12 odpowiedzi, 11 osób nie słyszało o jakimkolwiek naruszeniu etyki urzędniczej, a 10 osób najczęściej spotykało się ze zjawiskiem faworyzowania. Stosunkowo niewiele osób (6) stykało się z konfliktem interesów, a jedna podała inny przykład patologii urzędniczej, za który uważa brak kompetencji. Co ciekawe, nikt z pracowników Urzędu Marszałkowskiego w Opolu nie spotkał się z korupcją ani naruszeniem dyscypliny finansów publicznych.

Na dziesiąte pytanie: „Czy kiedykolwiek Pan/Pani byli ukarani za naruszenie etyki urzędniczej”? otrzymano odpowiedź przeczącą – nikt nigdy nie był ukarany za łamanie zasad etyki urzędniczej.

I jedenaste pytanie: „Czy zna Pan/Pani choćby ze słyszenia kary dyscyplinarne za naruszenie dyscypliny urzędniczej”?

Wyniki ankiety potwierdzają znajomość takich kar dyscyplinarnych, jak:

- 1) upomnienie;
- 2) nagana;
- 3) wydalenie ze służby cywilnej;
- 4) pozbawienie możliwości awansu przez dwa lata na wyższy stopień służbowy;
- 5) obniżenie wynagrodzenia zasadniczego, nie więcej niż o 25%, przez okres nie dłuższy niż 6 miesięcy.

Badani najczęściej wskazywali upomnienie jako środek dyscyplinujący (33 osoby), naganę wskazało 31 osób, z wydaleniem ze służby cywilnej zeknęło się 26 osób, z obniżeniem stopnia służbowego 9 osób, a z obniżeniem wynagrodzenia zasadniczego spotkało się 5 osób.

Podsumowanie

Struktury administracyjne i instytucje publiczne z wszystkimi ich mechanizmami stanowią ludzie; często dobrej woli, poruszający się w ciasnym obszarze przepisów narzuconych odgórnie, obciążeni pracą i kiepsko wynagradzani. Brak reform i korzystnych zmian w organizacji administracji publicznej pogłębić może zjawiska patologiczne wśród pracowników urzędów. Nadmienić również należy, iż w dobie globalizacji poszczególne państwa, jak choćby kraje Unii Europejskiej, rywalizują ze sobą jakością administracji publicznej. Należałoby się więc spodziewać, że władze organów administracyjnych kłaść będą nacisk na kompetencje oraz etykę urzędników.

Założony cel badań został zrealizowany. Ankieta ukazała bowiem znajomość przez urzędników licznych kodeksów etycznych. Większość z postawionych w opracowaniu hipotez okazała się trafna, i nie była potrzebna ich weryfikacja. Natomiast z analizy materiału nasuwa się wniosek, że system wykrywania i karania urzędników łamiących zasady etyczne powinien być udoskonalony.

Bibliografia

Bogucka I., Pietrzykowski T., *Etyka w administracji publicznej*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2012.

Hajdys D., *Naruszenie dyscypliny finansów publicznych jako przejaw patologii w finansach publicznych*, [w:] *Patologie w administracji publicznej*, red. D.R. Kijowski, P.J. Suwaj, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

Hołyst B., *Kryminalistyka*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2010.

Mikłowski W., *Faworyzm i protekcja przy naborze i obsadzie stanowisk w polskiej administracji. Przyczyny i konsekwencje*, [w:] *Patologie w administracji publicznej*, red. D.R. Kijowski, P.J. Suwaj, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009 r.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r., DzU 1997, nr 78, poz. 483.

P i w o w a r s k i J., *Etyka w administracji i jej źródła*, Wydawnictwo Aperon, Kraków 2011.

R o m a ń c z u k - G r a c a M., *Mobbing w administracji publicznej*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

S u w a j P.J., *Etyka i świadomość zagrożeń korupcyjnych*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 2011.

T o k a r c z y k R., *Etyka prawnicza*, Wydawnictwo Lexis-Nexis, Warszawa 2011.

Ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. kodeks postępowania administracyjnego, DzU 1960, nr 30, poz. 68.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. kodeks pracy, DzU 1974, nr 24, poz. 145 z późn. zm.

Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie finansów publicznych, DzU 2005, nr 14, poz. 114 z późn. zm.

Zarządzenie nr 70 z dnia 6 października 2011 r. Prezesa Rady Ministrów w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej, MP, nr 93, poz. 953.

BOŻENA GAJDZIK*

Spółeczna odpowiedzialność administracji samorządowej

Wprowadzenie

Administracja samorządowa ma używać określone instrumenty i narzędzia w zakresie powierzonych jej obowiązków i wiążących się z tym kompetencji. Jedną z cech prawa jest jego zmienność, pojawiają się nowe problemy społeczne, które są mniej lub bardziej precyzyjnie opracowane pod względem prawnym. Władza samorządowa posiada swoisty monopol na administrowanie na danym terenie. Zakres przyznanym jednostkom samorządowym czynni je organami władzy w zakresie egzekwowania lokalnego prawa i wymierzania sankcji wobec członków społeczności lokalnych. Jak już wspomniano, zakres stosunków uregulowanych prawem podlega ciągłemu rozwojowi¹. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej spowodowało poszerzenie zakresu spraw, które należało uregulować na poziomie jednostki terytorialnej. Administracja samorządowa uzyskała większe uprawnienia decyzyjne. Po dziesięciu latach od akcesji Polski do UE proces oddziaływania samorządu na stosunki społeczne uległ nasileniu. Wiąże się to przede wszystkim z dynamiką zmian w funkcjonowaniu społeczeństwa i rosnącą świadomością społeczną w zakresie rozwoju lokalnego i potrzeby dbałości o środowisko przyrodnicze, a także szybszą wymianą informacji.

Sektor publiczny powinien dostrzegać wagę i korzyści płynące ze społecznego zaangażowania, niebędącego jedynie prostą konsekwencją wypełniania zadań nałożonych na jednostki administracji publicznej i podejmowanego w ścisłej korelacji z celami, które dana jednostka powinna realizować. Dążenie do zbudowania wzajemnego zaufania, przejrzystości i atmosfery współpracy między instytucjami samorządu terytorialnego a szeroko rozumianymi interesariuszami (mieszkańcy, inwestorzy, turyści, podmioty gospodarcze itp.)² powinno stać się sposobem na funkcjonowania gmin³.

* Dr, Politechnika Śląska, Gliwice.

¹ A. M i c h ó r, *Odpowiedzialność administracyjna w obrocie instrumentami finansowymi*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 15–16.

² B. G a j d z i k, *Rynkowy kontekst zarządzania gminą*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2008, s. 20–25.

³ *Spółecznie odpowiedzialna administracja. Sektor publiczny*, Deloitte Polska, Warszawa 2009.

Przyjmując założenie, że współczesna administracja samorządowa ma coraz większe uprawnienia (działania władcze)⁴, a zatem może wywierać wpływ na budowanie nowych stosunków społecznych, powinna ona wykonywać powierzone jej zadania w sposób niebudzący wątpliwości co do słuszności podejmowanych decyzji w szeroko rozumianym interesie społecznym i zgodnie z założeniami zrównoważonego rozwoju.

Charakter odpowiedzialności w administracji lokalnej

Regulując stosunki społeczne, samorząd lokalny nakłada na osoby fizyczne i podmioty gospodarcze coraz więcej obowiązków. Niedopełnienie obowiązków wiąże się z sankcjami. Każdy jest zobowiązany do przestrzegania prawa. Pojęcie „odpowiedzialność prawna” wiąże się z zagadnieniami przymusu i władzy. Jak podkreślają znawcy prawa, samo sformułowanie, że dany podmiot jest odpowiedzialny za coś, niewiele jeszcze oznacza w sferze egzekucji. Odpowiedzialność prawna musi być zatem egzekwowana. Natomiast odpowiedzialność regulowana prawem, lecz nie egzekwowana, zmierza do chaosu społecznego i utraty więzi między mieszkańcami a gminą⁵. Wniosek: odpowiedzialności prawnej towarzyszy sankcja. W *Słowniku języka polskiego*⁶ sankcja została zdefiniowana jako „[...] konsekwencje prawne [...], jakie powinny być zastosowane przez organy państwowe wobec osób, których zachowanie nie było zgodne z obowiązującą normą prawną”. Istnieją sankcje kary, egzekucji i nieważności⁷.

Coraz częściej mówi się o subsydiarności odpowiedzialności karnej przez obostrzenia administracyjne, które w założeniach mają zapewnić szybkie i niezwłoczne reagowanie na naruszenia norm w zakresie spraw należących do administracji publicznej⁸. Odpowiedzialność administracyjna, tak jak i wspomniana wcześniej odpowiedzialność prawna, nie ma sensu, jeżeli administracja publiczna wydająca nakazy i zakazy nie stoi na straży ich wykonania. Odpowiedzialność administracyjna ma pełnić przede wszystkim funk-

⁴ A. M i c h ó r, *Odpowiedzialność administracyjna...*, op.cit., s. 23; L. Kieres zdefiniował władztwo publiczne jako „atrybut władzy publicznej, który polega na możliwości jednostronnego określenia praw i obowiązków drugiego podmiotu jako uczestnika stosunku prawnego”. L. Kieres, [w:] A. Borkowski, A. Chełmoński, M. Guziński, K. Kiczka, L. Kieres, T. Kocowski: *Administracyjne prawo gospodarcze*, Wrocław 2005, s. 12.

⁵ J. B o ć, *Prawo administracyjne*, Wrocław 2004, s. 114; J. Boć: *Administracja publiczna*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2004, s. 344.

⁶ *Słownik języka polskiego*, t. 3, red. M. Szymczak, PWN, Warszawa 1981, s. 179.

⁷ H. R o t, *Wstęp do nauk prawnych*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 1992, s. 36; A. Mi-
chór: *Odpowiedzialność administracyjna...*, op.cit., s. 27–30.

⁸ A. M i c h ó r, *Odpowiedzialność administracyjna...*, op.cit., s. 30.

cje organizatorskie. Nawiązując do koncepcji zrównoważonego rozwoju⁹, chodzi o zapewnienie ładu i harmonii w rozwoju społeczno-gospodarczym, aby uzyskać lepszą jakość życia, eliminując niezrównoważoną produkcję i konsumpcję oraz promować „nowy ład społeczny”¹⁰. Realizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju wymaga zmiany spojrzenia na zadania samorządów lokalnych. Wymagane jest dalekosiężne spojrzenie na ich realizację. Nie liczy się bowiem efekt osiągnięty tu i teraz, ale skutek dla przyszłych pokoleń. Samorządy terytorialne muszą nauczyć się odpowiedzialności za jakość życia obecnych i przyszłych pokoleń.

Samorząd terytorialny, realizując funkcje administracyjne, wymaga w wielu kwestiach postępowań decyzyjnych. Wydawanie decyzji administracyjnych pozwala samorządom w sposób pełny i kompleksowy zapewniać oddziaływanie na społeczność. Niewykonanie dyrektyw administracyjnych wiąże się z sankcjami administracyjnymi (np. środek represyjny właściwy prawu administracyjnemu, środek przymusu realizacji decyzji administracyjnych, sankcje prawno-finansowe lub kary pieniężne)¹¹. Administracja może odmówić wydania zezwolenia czy licencji bądź nie wyrazić zgody na określone działania albo wydać decyzję zaniechania lub wstrzymania działalności. Sankcje w zakresie odpowiedzialności administracyjnej związane są przede wszystkim z funkcją reglamentacyjną oraz karami pieniężnymi. Administrowanie na terenie jednostki samorządowej wiąże się również z pobieraniem należnych opłat i podatków.

Stanowiąc prawo lokalne, jednostki samorządowe określają zakres odpowiedzialności uczestników stosunków. Egzekwowanie odpowiedzialności jest obowiązkiem władzy lokalnej. Odpowiedzialność może być jednostronna lub dwustronna. W wielu obszarach funkcjonowania samorządu zakres odpowiedzialności ustalony jest dla obydwu stron stosunku. Konkretyzacja odpowiedzialności prawnej i administracyjnej jest konsekwencją stanowionego prawa. Regulując stosunki społeczne, władza lokalna powinna kierować się słusznym interesem społecznym. Działania lokalne nie powinny polegać tylko i wyłącznie na tworzeniu prawa, lecz przede wszystkim na aktywnym na nie oddziaływaniu. Administracja ma prawo działać z urzędu, wprowadzając ład i porządek. Działanie administracji samorządowej powinno być zatem

⁹ Pojęcie po raz pierwszy sformułowane w raporcie Światowej Komisji ONZ: „[...] to taki rozwój, który zaspokaja potrzeby współczesnych bez naruszania możliwości zaspokajania potrzeb następnymi pokoleń”, WCED: *Our Common Future*, Oxford 1987. Obecnie można zetknąć się z wieloma definicjami zrównoważonego rozwoju; zob.: B. P i o n t e k, *Rozwój zrównoważony w miernikach oraz systemach sprawozdawczości*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji, Bytom, 2002.

¹⁰ Deklaracja Światowej Konferencji Ekologicznej, RIO'92.

¹¹ A. M i c h ó r, *Odpowiedzialność administracyjna...*, op.cit., s. 33–34.

efektywne z uwagi na możliwość oddziaływania na wykonanie obowiązku wobec kogoś bez uprzedniego impulsu ze strony podmiotu.

W świetle tego należy zastanowić się: czy administracja samorządowa nie przedkłada procedury tworzenia prawa i jego egzekwowania w stosunku do możliwości szybkiego reagowania na naruszanie oczywistych norm, np. z zakresie ochrony środowiska? Poszukując odpowiedzi na to pytanie, podjęto rozważania na temat odpowiedzialności społecznej administracji samorządowej.

Administrowanie a odpowiedzialność społeczna

Strategia społecznej odpowiedzialności oznacza uwzględnianie przez daną jednostkę sektora publicznego interesu społecznego i kwestii ochrony środowiska w ramach wszystkich działań przez nią podejmowanych, przy jednoczesnym wdrażaniu nowoczesnego sposobu zarządzania i administrowania, usprawnianiu relacji z interesariuszami, a także umacnianiu reputacji¹².

Wymiar społeczny funkcjonowania administracji samorządowej wymaga odniesienia decyzji do słuszności interesu społecznego. Z wymiarem społecznym ściśle jest związana świadomość konsekwencji decyzji administracyjnych. Norbet Sillamy w słowniku psychologii określa między innymi świadomość jako wiedzę, którą człowiek posiada o swych czynach¹³. Nie chodzi tylko o odpowiedzialność mieszkańców, ale także, a może przede wszystkim, o odpowiedzialność urzędników, którzy posiadają specjalistyczną wiedzę i możliwość oddziaływania na stosunki społeczne (instrumentarium prawno-administracyjne).

Wiedza urzędników powinna być wykorzystywana nie tylko do rutynowego egzekwowania obowiązków członków społeczności lokalnej, ale przede wszystkim do prawidłowej i szybkiej oceny zastanej sytuacji i odpowiedzi na pytanie, czy doszło do naruszenia określonej regulacji. Szybka interwencja może zapobiec narastaniu negatywnych konsekwencji niepodjęcia jakichkolwiek działań. Pracownicy samorządowi powinni posiadać umiejętność myślenia perspektywicznego, ze szczególnym uwzględnieniem oceny wielowariantowości podejmowanych decyzji, w tym analizy problemów i wydarzeń. Bezpośrednia konfrontacja z problemem i próby jego rozwiązania decydują bowiem o możliwości kreatywnego administrowania, czyli administrowania, które reguluje stosunki społeczne i zapewnia harmonię w dążeniu do uzyskania lepszej jakości życia.

¹² *Społecznie odpowiedzialna administracja...*, op.cit.

¹³ N. S i l l a m y, *Słownik psychologii*, Książnica, Katowice 1995.

Mieszkańcy oczekują od władzy lokalnej i pracowników samorządowych szybkiej reakcji na występujące nieprawidłowości na terenie gminy. Niezwłoczne reagowanie jest wymagane między innymi w zakresie ochrony środowiska. Zanieczyszczanie środowiska może skutkować jego nieodwracalną degradacją. A przecież wszyscy zobowiązaliśmy się dbać o środowisko, aby jego komponenty były również dostępne dla przyszłych pokoleń. Tymczasem zdarzają się sytuacje, że administracja samorządowa nie sankcjonuje w sposób należyty niektórych uregulowań w zakresie ochrony środowiska, np. odprowadzanie przez mieszkańców ścieków do rzek, przydrożnych rowów lub do deszczówki. Taka sytuacja występuje przede wszystkim w małych gminach wiejskich, gdzie brak jest lokalnych oczyszczalni ścieków. Zmienia się nawet terminologię i koryta lokalnych strumyków z czasem nazywane są rowami. Brak reakcji ze strony urzędu na nieprzestrzeganie prawa z czasem tworzy sytuację określaną jako ciche przyzwolenie na taki a nie inny sposób korzystania ze środowiska. Aby zapobiec degradacji środowiska, działalność władz lokalnych, mieszcząca się w zakresie ochrona środowiska, musi być odniesiona do etyczności i zawodowej odpowiedzialności.

Wraz z poszerzaniem zakresów uprawnień władzy samorządowej coraz większego znaczenia nabiera etyka samorządowa. Administrowanie w kontekście etyczności to nie tylko etyka obowiązków, lecz przede wszystkim etyka odpowiedzialności. Ta pierwsza zakłada istnienie określonego porządku na terenie gminy w zakresie powierzonych jej zadań, druga wynika ze świadomości roli urzędników w sprawowaniu funkcji administracyjnych. Rozwój etyki samorządowej wiąże się z koniecznością kształtowania nowych związków między władzą lokalną i pracownikami organizacyjnych jednostek samorządowych a społecznością. Chodzi tu mianowicie o przedkładanie interesu społecznego nad interes jednostki. Etyka samorządowa odwołuje się najczęściej do kilku podstawowych zasad, takich jak: rozwój społeczny, słuszny interes społeczny, zaspokajanie zbiorowych potrzeb społeczeństwa, oraz wartości, do których zalicza się: odpowiedzialność, wspólnotowość, pomocniczość. Wdrażanie doskonalących rozwiązań organizacyjnych i racjonalizacja rozwiązań proceduralnych na terenie gminy może ograniczyć działania niepożądane w administracji, np. procedury zwalczania korupcji, poradniki antykorupcyjne, kodeksy etyczne obowiązujące pracowników samorządowych i radnych¹⁴.

W etycznym administrowaniu szczególną pozycję, ze względu na koncepcję zrównoważonego rozwoju, zajmuje etyka środowiskowa, która łączy do

¹⁴Zobacz publikacje z zakresu etycznego administrowania, np. B. K u d r y c k a, M. D ę b i c k i, *Etyczne administrowanie. Wyzwanie dla samorządu lokalnego*, Wydawnictwo Samorządowe Municipium SA, Warszawa 2000.

poszerzenia granic moralności w relacjach człowiek–środowisko¹⁵. W eketyce wartością jest środowisko, a jego ratowanie jest obowiązkiem każdego. Stosując normy etyczne, reguluje się postępowanie człowieka wobec środowiska. Dotychczasowe metody i mechanizmy oparte na krótkoterminowym rachunku ekonomicznym nie wystarczają do rozwiązywania problemów środowiskowych. Stworzono dynamiczny model ochrony środowiska, aby eliminować obecne problemy, jak i zapobiegać negatywnym skutkom bieżących decyzji, w tym administracyjnych, dla przyszłych pokoleń.

Wykonywanie obowiązków samorządowych w warunkach dynamiki zmian obciążone jest ryzykiem. Ujmując bardzo ogólnie, ryzyko jest odstępstwem od pewności w odniesieniu do przebiegu określonych działań. Istnienie ryzyka w procesie podejmowania decyzji stawia przed przedstawicielami władz samorządowych konieczność posiadania umiejętności percepcji, oceny i akceptacji ryzyka. Brak takowych umiejętności przesądza o tym, że władza samorządowa zleca wykonywanie kosztownych ekspertyz w zakresie szacowania ryzyka wyspecjalizowanym firmom zewnętrznym lub ekspertom uczelni wyższych i instytutów naukowych. Szczególnie istotnego znaczenia nabiera umiejętność szacowania ryzyka w planowaniu i realizowaniu inwestycji oddziałujących na środowisko, w tym inwestycji komunalnych. Społeczeństwo lokalne domaga się racjonalności w realizowanych inwestycjach na terenie gminy. W gminach zdarzają się sytuacje określane jako „nieprzemysłane inwestycje”, które albo przekroczyły możliwości finansowe budżetów lokalnych, albo też ich funkcje nie są w pełni wykorzystywane, np. za duża inwestycja w stosunku do potrzeb społeczności lokalnych – parki wodne w małych gminach; za mała inwestycja w stosunku do potrzeb społeczności lokalnych – mała przepustowość oczyszczalni ścieków.

Przyjmowanie założeń społecznej odpowiedzialność władz samorządowych i pracowników samorządowych wymaga racjonalnej oceny ryzyka w podejmowaniu decyzji. Procesy decyzyjne obciążone dużym ryzykiem wymagają akceptacji tych, którzy są nim obarczeni. Nie negocjuje się obowiązujących przepisów prawnych, lecz w przypadku decyzji lokalnych o dużej randze społecznej wymagana jest społeczna debata nad ryzykiem, np. inwestycje w dziedzinie energetyki jądrowej. Nawiązując do społecznej odpowiedzialności, należy pamiętać, że cechą samorządu jest możliwość współuczestnictwa różnych grup społecznych w procesie podejmowania decyzji (między innymi w formie referendum, jak i innych formach konsultacji społecznych). Zgodnie

¹⁵ P. Skubala, *Czy nowa etyka jest potrzebna?*, [w:] *Materiały III Konferencji Naukowej, Śląskie Seminarium Ochrony Środowiska* pt.: „Filozoficzne, edukacyjne, techniczne i przyrodnicze problemy ochrony środowiska”, red. A. Misiołek, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji, Bytom 2002, s. 25–26.

z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju „[...] społeczeństwa powinny mieć możliwość uczestnictwa w procesie podejmowania decyzji”¹⁶.

W społecznej odpowiedzialności administrowanie samorządowe musi być oparte na nowej racjonalności, w której uwzględnia się nie tylko obowiązujące przepisy i uregulowania, w tym nakazy i zakazy, ale przede wszystkim nowe sposoby urzeczywistnienia relacji samorząd–społeczeństwo. Pracownicy samorządowi muszą być świadomi różnych dylematów, które mogą pojawić się w trakcie wydawania decyzji administracyjnej. Korzystając z publikacji K. Shradera-Frechette¹⁷ opracowano następujące kategorie dylematów odnośnie do funkcjonowania samorządów:

- dylemat wartości i faktów (ocena faktów i wycena wartości);
- dylemat kumulowania się wpływów (narastanie konfliktu społecznego);
- dylemat minimum, np. akceptacja najniższej ceny za wykonane usługi/ inwestycje nie musi oznaczać właściwej jakości w ocenie zaspokajania potrzeb społecznych;
- dylemat zgody społecznej – wiąże się z koniecznością posiadania akceptacji społecznej na pewne działania bez wykonania analizy oceny ryzyka.

Uwzględnienie przytoczonych dylematów wydaje się konieczne dla właściwego urzeczywistnienia społecznej odpowiedzialności funkcjonowania administracji samorządowej. Problemy ryzyka wiążą się bowiem z kwestią odpowiedzialności, która jest ważnym czynnikiem regulacji działań samorządowych.

Koncepcja SR w samorządach ujmuje odpowiedzialność stosunkowo szeroko. Można ją bowiem rozpatrywać wobec różnych grup interesariuszy. Największą, jak i kluczową, grupą jest społeczność lokalna, najmniejszą jednostką występująca do urzędu gminy z konkretną sprawą. Interesariuszami są również dostawcy mediów (energia, gaz), biznes lokalny, inwestorzy, turyści itp. Różnorodność grup interesariuszy uwarunkowana jest specyfiką funkcjonowania jednostki samorządowej¹⁸. Każda z tych grup ma charakterystyczne oczekiwania wobec samorządu, na przykład w relacjach z dostawcami i partnerami biznesowymi gminy zobowiązane są do terminowego realizowania zobowiązań. Urzędy zapytane o działania z obszaru społecznej odpowiedzialności w tym obszarze przywołują przede wszystkim kryteria: transparentności, jakości, niezawodności i terminowości¹⁹.

Przyjmując założenia koncepcji zrównoważonego rozwoju, gminy mogą monitorować zużycie mediów wśród klientów, w tym energii wśród dostaw-

¹⁶ Zasada 10 Deklaracji w RIO'92.

¹⁷ K. S h r a d e r - F r e c h e t t e, *Risk and rationality*, Berkley, Los Angeles, Oxford, 1991, s. 66.

¹⁸ B. G a j d z i k, *Rynkowy kontekst...*, op.cit., s. 20–25.

¹⁹ *Praktyki społecznej odpowiedzialności w urzędach wojewódzkich*. Analiza przygotowana dla Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej przez CSRinfo, 31.05.2011, strona MIPS.gov.pl.

ców. Zgodnie z zasadami rachunku ekonomicznego podmioty racjonalnie gospodarujące mediami powinny korzystać z ulg. Nawet mieszkańcy oszczędzający wodę mogą mieć naliczane niższe stawki opłat.

Samorządy lokalne mają szerokie spektrum instrumentów, które mogą uruchomić, realizując założenia zrównoważonego rozwoju. Są to: zróżnicowane stawki opłat i podatków, fundusze strukturalne stymulujące rozwój lokalny, instrumenty związane z wdrażaniem systemów zarządzania środowiskowego (strategia czystszej produkcji, norma ISO 14001, EMAS II)²⁰. Gminy powinny również wspierać lokalne inicjatywy na rzecz ochrony środowiska. Zawierane porozumienia mogą mieć charakter jednostronny, tzn. podejmowany przez sprawcę zanieczyszczenia, lub dwu- albo wielostronny, np. porozumienie między samorządami poszczególnych szczebli (samorząd lokalny, regionalny) a przedsiębiorstwem z udziałem lub bez instytucji rządowych.

Problemem, ciągle nierozwiązanym, pozostaje kwestia udziału samorządów w pozyskiwaniu energii odnawialnej (energii rzek, wiatru, biomasy, energii promieniowania słonecznego). Doświadczenia samorządów na terenie Niemiec pokazują, że można odejść od technologii bazujących na konwencjonalnych źródłach energii. Jako przykład można podać mieszkańców Ostritz²¹, którzy korzystają również z zdywersyfikowanych źródeł energii (wiatraków, energii wodnej i słonecznej, energii uzyskiwanej z odpadów).

Społeczna odpowiedzialność samorządów lokalnych to także działania z zakresu edukacji ekologicznej²² i nie tylko. Budowanie świadomości społeczności jest lub powinno być rezultatem powszechnej komunikacji społecznej. Obowiązkiem administracji lokalnej jest podawanie do publicznej wiadomości wyników realizowanej polityki rozwoju. Informacje publikowane w gminach dotyczą finansów publicznych i stosowanych instrumentów administracyjnych, które pozwalają osiągnąć określone efekty²³.

Nowe wyzwanie, jakim jest SR, pozwala gminom na publikowanie informacji z zakresu działalności społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw. Jako przykład można podać Mazowiecki Urząd Wojewódzki, który wspomaga rozwój partnerów biznesowych i dostawców przez ich edukację polegającą m.in. na umieszczaniu w Biuletynie Wojewódzkiej Komisji Dialogu Społecznego w Warszawie (WKDS) informacji z zakresu działań społecznie odpowiedzialnych czy przekazywaniu materiałów konferencyjnych dotyczą-

²⁰ B. G a j d z i k, J. P a ł a s z, *Environmental management in local governments*, „Management” 2009, No 2, vol. 13, s. 258–269.

²¹ Informacja bezpośrednia: G. Salditt *Przewodnik po Ostritz*.

²² Więcej: B. G a j d z i k, *Zarządzanie środowiskowe w gminach – wybrane aspekty*, Górnośląska Wyższa Szkoła handlowa, Katowice 2005, s. 125–135.

²³ B. G a j d z i k, *Elektroniczny urząd, czyli upowszechnianie informacji o środowisku i jego ochronie drogą elektroniczną*, „Problemy Ekologii” 2009, nr 1, s. 11–13.

cych odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju partnerom społecznym²⁴. Władze lokalne mogą również objąć patronatem działania innych podmiotów w zakresie SR. Samorządy, promując społeczną odpowiedzialność biznesu, podejmują²⁵:

- patronat i czynny udział wojewody w inicjatywach wspierających rozwój społecznej odpowiedzialności organizacji, m.in. plebiscytach gospodarczych, konferencjach i targach (Lubelski Urząd Wojewódzki);
- tematyczne kampanie informacyjne, np. dotyczące zdrowia serca zorganizowana wspólnie z NFZ (Świętokrzyski Urząd Wojewódzki), kampania informacyjna na temat polskiej prezydencji w Unii Europejskiej (Lubuski Urząd Wojewódzki);
- wsparcie regionalnych i lokalnych programów budowy dróg (Pomorski Urząd Wojewódzki);
- wsparcie akcji charytatywnych, akcji społecznych, programów stypendialnych (Śląski Urząd Wojewódzki);
- wsparcie dla „wszystkiego, co się dzieje w regionie” (Wielkopolski Urząd Wojewódzki).

Przytoczone zakresy działań wykraczają poza *stricte* administrowanie, a dotyczą poszczególnych obszarów zarządzania gminą.

Zarządzanie gminą a społeczna odpowiedzialność

Zarządzanie gminą jest ściśle regulowane przepisami prawa polskiego. Temat dotyczący obszaru SR miał na celu identyfikację dobrych praktyk wykraczających poza zapisy ustawowe. We wszystkich gminach obowiązują dwie podstawowe kategorie instrumentów realizacji przyjętej strategii rozwoju: obligatoryjne dokumenty regulujące działania samorządów (ustawy), nieobligatoryjne w formie wewnętrznych usprawnień funkcjonowania jednostki samorządowej i zwiększania skuteczności oraz sprawności zarządzania, np. norma ISO 9001.

Umacnianiu zasad gospodarki rynkowej towarzyszył rozwój nowych obszarów zarządzania w gminach, w tym: zarządzania strategicznego, zarządzania środowiskowego, zarządzania jakością, zarządzania inwestycjami, zarządzania informacjami, zarządzania ryzykiem itp. Implementowano nowe metody i techniki zarządzania, np. analizy benchmarkingowe (porównywanie jakości życia i funkcjonowania jednostek samorządowych z innymi gminami), analiza SWOT, rachunek sozoeconomiczny, metody oceny efektywności inwestycji itp. Wprowadzono również w wybranych obszarach funkcjo-

²⁴ Praktyki społecznej odpowiedzialności w urzędach wojewódzkich..., op.cit.

²⁵ Ibidem.

nowania gminy outsourcing (zlecenia wykonywani pewnego zakresu działań wyspecjalizowanym firmom zewnętrznym), rozwijano PPP (współpraca jednostek publicznych z podmiotami prywatnymi), a także podejmowano działania marketingowo-promocyjne (promocja nowego wizerunku gminy, np. gminy ekologicznej, gminy turystycznej).

Według raportu MIPS „[...] innym istotnym elementem zarządzania w gminach jest wytyczanie rocznych planów pracy urzędu (Pomorski Urząd Wojewódzki), wprowadzenie systemu zarządzania jakością (Podkarpacki Urząd Wojewódzki) czy polityki zarządzania ryzykiem (Wielkopolski Urząd Wojewódzki)”²⁶.

Planowanie strategiczne to przede wszystkim planowanie dynamiczne, uwzględniające złożoność zmian zachodzących w samej gminie, jak i w jej otoczeniu. Po ponad dwóch dekadach doskonalenia gospodarki rynkowej gminy rozumieją sens planowania strategicznego i posiadania perspektywicznego planu rozwoju. Okres, na który opracowywane są strategie rozwoju lokalnego, jest bardzo różny, najczęściej obejmuje 10 lat, ale i więcej, np. strategia rozwoju Gliwic była opracowana na 20 lat. Planowanie strategiczne ułatwia gminom bycie społecznie odpowiedzialnymi. Wymagana jest jednak konsekwencja w realizacji przyjętych celów przy sprzyjających uwarunkowaniach. Kadencja władz lokalnych trwa cztery lata, następcy powinni kontynuować przyjęte cele strategiczne, aby systematycznie dążyć do poprawy jakości życia.

Systemy zarządzania jakością gminy wprowadzają dobrowolnie, korzystając z wytycznych normy ISO 9001. Jakość coraz częściej zastępuje ilość, co w przypadku SR jest szczególnie istotne. Kategoria jakości jest dzisiaj rozumiana bardzo szeroko, dotyczy nie tylko produktów i usług, ale także funkcjonowania całych organizacji, np. urzędów, szkół, przedszkoli. Jednostki samorządowe wspierają akcje SR lub są ich organizatorem. Za formę społecznej odpowiedzialności uznaje się między innymi doskonalenie każdej organizacji przy współdziałaniu społeczności lokalnych, np. badania ankietowe na temat jakości usług świadczonych przez poszczególne komórki urzędów gmin czy konsultacje społeczne.

Kolejny obszar to zarządzanie ryzykiem, szczególnie istotny w inwestycjach materialnych i finansowych (obligacje komunalne), jak i niematerialnych (ocena rezultatów przeprowadzonych szkoleń pracowników samorządowych). Analiza i ocena ryzyka ma krańcowo – rzecz biorąc – dwa ujęcia. Pierwsze dotyczy podejścia indywidualnego inwestora (publicznego lub prywatnego), drugie – społecznych efektów inwestycji, np. poprawa stanu środowiska, tworzenie nowych miejsc pracy. Nakłady i efekty należy oceniać w obydwu kategoriach.

²⁶ Ibidem.

Zarządzanie gminą to odpowiedzialność za pieniądze publiczne, za podejmowane decyzje, za informacje itp. Obszary odpowiedzialności wynikają z szerokiego zakresu zadań przynależnych jednostkom samorządowym. Jako przykład podano wycinek odpowiedzialności środowiskowej z obszaru:

- postępowania z dokumentami dotyczącymi ochrony i korzystania ze środowiska;
- nadzoru nad prawidłowością przebiegu procedur;
- dostępu do informacji na temat stanu i ocen oddziaływania na środowisko (obowiązek informacyjny);
- postępowania z informacjami poufnymi;
- efektywności inwestycji, w tym także: koszty przywracania równowagi środowiskowej, koszty utrzymania organów reagowania kryzysowego, koszty utraty zdrowia społeczeństwa.

W każdym z obszarów odpowiedzialności samorządów lokalnych można wyszczególnić działania mieszczące się w ramach SR. W przytaczanym już raporcie Ministerstwa do działań samorządów społecznie odpowiedzialnych zaliczono szeroko rozumiane konsultacje społeczne wspierające proces zarządzania. Realizują je Lubelski Urząd Wojewódzki, Świętokrzyski Urząd Wojewódzki, Podkarpacki Urząd Wojewódzki i Mazowiecki Urząd Wojewódzki. Urzędy oferują również członkom lokalnej społeczności możliwość odbycia praktyki lub stażu w urzędzie (np. Mazowiecki Urząd Wojewódzki czy Świętokrzyski Urząd Wojewódzki). Z zanotowanych praktyk warto przywołać przykład Lubelskiego Urzędu Wojewódzkiego, który zorganizował lekcje wychowania obywatelskiego dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Z kolei Śląski Urząd Wojewódzki angażował się w promocję regionu przez organizację imprez pozwalających społeczności na zapoznanie się z historią lokalną (cykliczne Drzwi Otwarte). Natomiast Podkarpacki Urząd Wojewódzki wsparł mieszkańców w trudnej sytuacji finansowej przez ufundowanie bonów towarowych. Mazowiecki Urząd Wojewódzki, Podkarpacki Urząd Wojewódzki i Świętokrzyski Urząd Wojewódzki wymieniły też przestrzeganie prawa jako jeden z elementów działań społecznej odpowiedzialności urzędu w zakresie społeczności lokalnej²⁷.

SR realizowane jest również w obszarze polityki personalnej przez jasne zasady zatrudniania, wynagradzania, oceny i awansu, terminową wypłatę wynagrodzeń, dbałość o warunki pracy i rozwoju zawodowego pracowników samorządowych²⁸.

²⁷ Ibidem.

²⁸ Ibidem.

Podsumowanie

W niniejszej publikacji przedstawiono wybrane działania samorządów mieszczące się w SR. Ich zakres jest bardzo różnorodny. W artykule nie udało się przedstawić ich wszystkich form (zbyt szerokie spektrum SR w odniesieniu do funkcjonowania samorządów). Tekst ma zachęcić do dyskusji na temat społecznej odpowiedzialności samorządów terytorialnych i podjęcia próby uporządkowania tematycznego poszczególnych obszarów działań w ramach SR.

Bibliografia

- B o ć J., *Administracja publiczna*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2004.
- B o ć J., *Prawo administracyjne*, Wrocław 2004.
- B o r k o w s k i A., C h e ł m o ń s k i A., G u z i ń s k i M., K i c z k a K., K i e r e s L., K o c o w s k i T., *Administracyjne prawo gospodarcze*, Wrocław 2005.
- Deklaracja Światowej Konferencji Ekologicznej, RIO'92.
- G a j d z i k B., *Elektroniczny urząd, czyli upowszechnianie informacji o środowisku i jego ochronie drogą elektroniczną*, „Problemy Ekologii” 2009, nr 1, s. 11–13.
- G a j d z i k B., *Rynkowy kontekst zarządzania gminą*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2008.
- G a j d z i k B., *Zarządzanie środowiskowe w gminach – wybrane aspekty*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 2005.
- G a j d z i k B., P a ł a s z J., *Environmental management in local governments*, „Management” 2009, No 2, vol. 13, s. 258–269.
- K u d r y c k a B., D ę b i c k i M., *Etyczne administrowanie. Wyzwanie dla samorządu lokalnego*, Wydawnictwo Samorządowe Municipium SA, Warszawa 2000.
- M i c h ó r A., *Odpowiedzialność administracyjna w obrocie instrumentami finansowymi*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.
- P i o n t e k B., *Rozwój zrównoważony w miernikach oraz systemach sprawozdawczości*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji, Bytom, 2002.
- Praktyki społecznej odpowiedzialności w urzędach wojewódzkich*. Analiza przygotowana dla Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej przez CSRinfo, 31.05.2011, strona Web: MIPS.gov.pl.
- Raport Światowej Komisji ONZ: WCED: *Our Common Future*, Oxford 1987.
- R o t H., *Wstęp do nauk prawnych*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 1992.
- S a l d i t t G., *Przewodnik po Ostritz*.
- S h r a d e r - F r e c h e t t e K., *Risk and rationality*, Berkley, Los Angeles, Oxford, 1991.
- S i l l a m y N., *Słownik psychologii*, Książnica, Katowice 1995.
- S k u b a ł a P., *Czy nowa etyka jest potrzebna?*, [w:] *Materiały III Konferencji Naukowej, Śląskie Seminarium Ochrony Środowiska pt., „Filozoficzne, edukacyjne, techniczne i przyrodnicze problemy ochrony środowiska”*, red. A. Misiótek, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji, Bytom 2002, s. 25-26.
- Słownik języka polskiego*, t. 3., red. M. Szymczak, PWN, Warszawa 1981.
- Społecznie odpowiedzialna administracja. Sektor publiczny*, Deloitte Polska, Warszawa 2009.

SŁAWOMIR KANIA*
SŁAWOMIR ŚLIWA**

Diagnoza kompetencji społecznych oraz zachowań ryzykownych w profilaktyce uczniów ze Środowiskowego Hufca Pracy w Opolu

Wstęp

Profilaktyka społeczna jest zbiorem zaplanowanych czynności ukierunkowanych na wspieranie jednostki w osiąganiu dojrzałości społecznej oraz zdrowia psychospołecznego jako determinantów bezkonfliktowego funkcjonowania w środowisku społecznym. W literaturze przedmiotu odnaleźć można różne klasyfikacje profilaktyki społecznej. Według obszaru zagrożenia można wyróżnić profilaktykę uniwersalną, selektywną i wskazującą.

Profilaktyka uniwersalna zakłada oddziaływanie na ogół danej zbiorowości bez uwzględniania nasilenia czynników ryzyka. Przedmiotem profilaktyki uniwersalnej są zachowania problemowe, co do których występuje duże prawdopodobieństwo zaistnienia, natomiast zadaniem działań profilaktycznych jest wygaszenie pierwotnych środowiskowych czynników ryzyka, jak również wpieranie potencjałów ochronnych. Instytucjonalnie umiejscowiona jest we właściwościach personalnych zespołu wychowawczego, zależnych od otaczającego środowiska instytucji całościowo pojmowanego jako optymalny subklimat placówki wychowawczej. Grupa o stwierdzonym natężeniu czynników ryzyka w stopniu ponadprzeciętnym jest teatrem działań profilaktyki selektywnej. Dana zbiorowość wychowanków po selekcji względem występowania pierwszych zachowań problemowych poddana jest działaniom mającym na celu likwidację i niwelowanie deficytów, dysfunkcji zdrowotnych, kongwistycznych, środowiskowych oraz zaburzeń behawioralnych¹. Grupa podwyższonego ryzyka jest przedmiotem profilaktyki wskazującej. Cechuje się ona chronicznym występowaniem i zwiększającym się natężeniem zachowań problemowych. Brak interwencji profilaktycznej na tym obszarze nasi-

* Mgr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

** Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ J. C z e p c z a r z, *Humanistyczny wymiar rehabilitacji ruchowej*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2012, s. 34.

lenie czynników ryzyka sprzyja stabilizacji i utrwaleniu zachowań problemowych, transformując je w zachowania o charakterze aspołecznym².

Populacja Środowiskowych Hufców Pracy znajduje się w sferze oddziaływań profilaktyki selektywnej i wskazującej. Potencjalne działania uprzedzające będą miały charakter ścisłego związku z potrzebami wychowanków oraz będą nastawiane na pogłębianie relacji międzypersonalnych zarówno rówieśniczych, jak i relacji wychowawca–wychowanek³. Bliskie relacje interpersonalne są istotnym elementem działań, gdyż wpływają na kształtowanie się prawidłowych kompetencji społecznych⁴. Aleksander Kamiński w swej pracy *Funkcje pedagogiki specjalnej* jako jeden z pierwszych polskich badaczy określił działalność profilaktyki społecznej przede wszystkim jako wpieranie kompetencji społecznych⁵. Trenowanie i nabywanie kompetencji społecznych drogą zdobywania wiedzy na bazie relacji międzypersonalnych znacznie przyczynia się do wzbudzania i utrwalania zachowań o charakterze prospołecznym⁶.

Taka próba kategoryzacji oddziaływań profilaktycznych pokazuje je wyjątkowo w kontekście grupowym. Profilaktykę społeczną można również odnieść do obiektu:

- jednostkowego, czyli działań ukierunkowanych na indywidualny zbiór cech;
- środowiskowego, czyli działań skierowanych na otaczającą rzeczywistość społeczną, w której dana jednostka funkcjonuje⁷.

Działania bezpośrednio ukierunkowane na jednostkę nie są jednolite i wśród nich wyróżnić można:

- permutacyjne – ich efektem jest zmiana wybranej cechy jednostki, dzielą się na:

² S. Śliwa, *Rola diagnozy pozytywnej w profilaktyce selektywnej i wskazującej wobec uczniów zagrożonych wykluczeniem społecznym*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szczecówka, B. Ogonowski, Wrocław 2013, s. 17.

³ A. Borucka, K. Okulicz-Kozarczyn, *Program wzmacniania rodziny. Profilaktyka uniwersalna, selektywna czy wskazująca?*, [w:] *Profilaktyka w grupach ryzyka. Działania*, red. M. Deptuła, Warszawa 2010, s. 9–10.

⁴ K. Martowska, *Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych*, Warszawa 2012, s. 16.

⁵ A. Kamiński, *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1974, s. 74; J. Czepczarz, *Zadania pedagoga specjalnego i oddziaływania niespecyficzne w procesie rehabilitacji osób z niepełnosprawnością narządu*, [w:] *Професійна підготовка педагога: Історичний і виклики сучасності*, H. Скотної, М. Чепіль (red.), Ministerstwo Oświaty i Nauki Ukrainy, Drohobycycki Uniwersytet Pedagogiczny, Drohobycz 2013, s. 134.

⁶ K. Martowska, *Psychologiczne uwarunkowania...*, op.cit., s. 24–27.

⁷ J. Szymbańska, J. Zamiecka, *Przegląd koncepcji i poglądów na temat profilaktyki*, [w:] *Profilaktyka w środowisku lokalnym*, red. G. Świątkiewicz, Warszawa 2001, s. 20.

- konstruktywne – mają wytworzyć cechy w osobowości jednostki wcześniej niestwierdzone,
 - destruktywne – mają usunąć cechy w osobowości niepożądane;
 - perseweracyjne – ich efektem jest podtrzymanie niezmienności zbioru indywidualnych cech i należą do nich:
 - profilaktyczne – o charakterze uprzedzającym, mają uniemożliwić nabywanie nowych cech,
 - konserwacyjne – mają ochronić jednostkę przed stratą danej cechy⁸.
- Oddziaływanie bezpośrednio na środowisko wychowawcze dzieli się na:
- postępowanie reformujące – naprawcze, bazujące na nieskuteczności wcześniejszych działań uprzedzających;
 - postępowanie projektujące – zmierzające do zmiany otaczającej rzeczywistości społecznej w stan akceptowalny;
 - postępowanie profilaktyczne – celem jest zmiana zdiagnozowanego niekorzystnego kierunku rozwoju⁹.

Współczesna profilaktyka społeczna w praktyce oparta jest na dwóch filarach: oddalaniu zagrożeń i wsparciu potencjału ochronnego. Pierwszy filar określany jest mianem profilaktyki negatywnej (destruktywnej czy też defensywnej), są to działania nacechowane na niwelowanie czynników ryzyka, czyli wszelkich dysfunkcji jednostki, oraz środowiska, które stanowią potencjalne zagrożenie dla zdrowia psychospołecznego jednostki oraz ładu społecznego. Profilaktyka pozytywna (określana mianem kreatywnej czy też ofensywnej) jako drugi filar jest ukierunkowana na wspieranie potencjału jednostkowego i środowiskowego warunkującego niezaburzone funkcjonowanie oraz zdolność opierania się destrukcyjnym bodźcom. Taką koncepcję można utożsamiać z teoriami behawioralnymi, gdzie proces uczenia zachodzi przy zastosowaniu wzmocnień pozytywnych i negatywnych¹⁰.

Najważniejszym elementem projektującym działania profilaktyczne jest diagnoza psychopedagogiczna. Jest to zadanie łatwe dla wychowawcy, lecz niezmiernie wymagające, gdyż niewłaściwie przeprowadzona może przyczynić się do uniemożliwienia weryfikacji słuszności jakichkolwiek zamierzeń prewencyjnych¹¹.

„Diagnoza pedagogiczna jest warunkiem koniecznym i dającym podstawę do podjęcia skutecznych działań wychowawczych. Wychowanie traktowane jako perma-

⁸ Ibidem, s. 20.

⁹ Ibidem, s. 21

¹⁰ J. K u r z ę p a, *Falochron. Zintegrowany program profilaktyki wczesnej wobec zachowań ryzykownych dzieci i młodzieży*, Wrocław 2006, s. 24–38.

¹¹ M. M i c h e l, *Profilaktyka zachowań ryzykownych w działalności edukacyjnej szkoły. Aspekty teoretyczne i praktyczne – know how profilaktyki szkolnej*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szczecówka, B. Ogonowski, Wrocław 2013, s. 70.

nentny proces interakcji typu wychowawca–wychowanek–wychowawca powinno być nasycone wszechobecną diagnozą, stosowaną na wszystkich etapach postępowania profilaktycznego, tzn. na początku interwencji wychowawczej, w jej toku i na końcu. Brak trafnej diagnozy jest często przyczyną bądź opóźnionej reakcji wychowawczej, bądź jej niskiej efektywności¹².

Skuteczność programów profilaktycznych pozabawianych diagnozy psychopedagogicznej jest tożsama z błędem w „sztuce” profilaktyka, jak również może przybrać charakter czynnika ryzyka, sprzyjając zachowaniom problemowym¹³.

Kilka słów o diagnozie

Diagnoza w pedagogice postrzegana jest jako podstawa wszelkiej praktycznej działalności pedagogicznej, warunek racjonalnego oddziaływania. Znajduje ona zastosowanie zarówno w bezpośredniej działalności wychowawczej, jak również korekcyjno-wyrównawczej, terapeutycznej, profilaktycznej, a także resocjalizacyjnej. W praktyce pedagogicznej stanowi podstawę decyzji o kierunku, warunkach i środkach oddziaływań wobec osób, zjawisk, procesów¹⁴.

Diagnozowanie w działalności wychowawczej/resocjalizacyjnej umiejscowione jest w obszarze pomiędzy zauważeniem niewłaściwego zachowania a oddziaływaniem wychowawczym. Tworzy się następująca sekwencja¹⁵:

- zaobserwowanie niewłaściwego zachowania;
- diagnoza jego stanu, źródeł oraz znaczenia;
- decyzja o postępowaniu naprawczym, korygującym lub profilaktycznym;
- prowadzenie działań.

Diagnozowanie związane jest z aspektem czynnościowym procesu poznawania, a zatem z określeniem charakteru i form działań zmierzających do rozpoznania, co w ogólnym ujęciu oznacza czynność zbierania danych oraz ich ocenę i interpretację. Diagnoza natomiast najczęściej rozumiana jest jako stan dokonany, czyli końcowy efekt postępowania diagnostycznego, w którym zawarta jest konkluzja oceniająca wraz z krytycznym opracowaniem da-

¹² F. Kozaczuk, *Profilaktyka pedagogiczna wobec zagrożeń cywilizacyjnych*, [w:] *Profilaktyka i resocjalizacja młodzieży*, red. F. Kozaczuk, B. Urban, Rzeszów 2004, s. 38.

¹³ E. Głowacz, *Profilaktyka zadaniem nie tylko szkoły*, [w:] *Profilaktyka społeczna w środowisku otwartym. Konteksty krajowe i zagraniczne*, red. M. Hanulewicz, D. Widelak, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2007, s. 106–107.

¹⁴ E. Jarosz, E. Wysocka, *Diagnoza psychopedagogiczna. Podstawowe problemy i rozwiązania*, Warszawa 2006, s. 23.

¹⁵ Ibidem, s. 23.

nych, stanowiących podstawę podejmowania określonych działań interwencyjnych¹⁶.

Diagnoza w szerokim znaczeniu jest elementem wieloaspektowego procesu diagnostycznego, którego ukierunkowanie jest specyficzne, a więc wyznaczone jest swoistym celem, jakim jest prawidłowa organizacja lub modyfikacja procesu dydaktyczno-wychowawczego oraz terapeutycznego, który jest realizowany w różnych formach. Natomiast w wąskim znaczeniu diagnoza pedagogiczna związana jest z wynikami procesu edukacyjnego, a wyniki postępowania diagnostycznego najczęściej są analizowane w aspekcie wiadomości i umiejętności, zdecydowanie zaś rzadziej postaw uczniów¹⁷.

Metody i techniki badań

Do badań użyto kwestionariusza umiejętności społecznych autorstwa Arnolda P. Goldsteina składającego się 60 pytań opatrzonych pięciostopniową skalą Likerta¹⁸, zawierającą odpowiedzi: „zdecydowanie tak”, „raczej tak”, „nie mam zdania”, „raczej nie” oraz „zdecydowanie nie”.

Dodatkowo wykorzystano autorską ankietę dotyczącą zachowań ryzykownych składającą się z 29 pytań–stwierdzeń również opatrzoną tą skalą.

Charakterystyka badanej grupy

Badaniami objęto 47 wychowanków Środowiskowego Hufca Pracy w Opolu w wieku od 15 do 18 lat. W większości były to dziewczyny – 43 osoby (91,5%), chłopcy – 4 (8,5%). Aż 44,7% z nich były to osoby wcześniej karane.

Tabela 1

Wiek badanych

Wiek/lata	Liczba	[%]
15	9	19,1
16	14	29,8
17	19	40,4
18	5	10,6
Ogółem	47	100,0

Źródło: Badania własne.

¹⁶ E. Wysocka, *Człowiek a środowisko życia. Podstawy teoretyczno-metodologiczne diagnozy*, Warszawa 2007, s. 48.

¹⁷ E. Wysocka, *Diagnoza w resocjalizacji*, Warszawa 2008, s. 16.

¹⁸ E. Babińska, *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2004, s. 192.

Analiza wyników badań

Na potrzeby artykułu podzielono zebrane wyniki pod względem kompetencji na trzy grupy:

1) umiejętności związane z kontaktami z innymi oraz organizacją czasu wolnego;

2) umiejętności związane z rozpoznawaniem własnych uczuć;

3) umiejętności wymagane w szkole.

Z badań wynika, że najwięcej respondentów twierdzi, że potrafi odmówić innym w sposób życzliwy (36,1% – 10,6% w stopniu wysokim i 25,5% w stopniu niskim) oraz odpowiednio dobierać zajęcia w czasie wolnym. Na to ostatnie stwierdzenie odpowiedziało w stopniu wysokim 19,1% respondentów i w stopniu niskim 12,8% – łącznie prawie 32%.

Kolejno badani ocenili, że najmniej problemu sprawia im: proponowanie czynności do wykonania innym (27,7%), mówienie prawdy w trudnych sytuacjach (25,5%), umiejętność relaksowania się w sytuacjach stresowych (23,4%), umiejętność zwracania uwagi innym (21,3%), prośba o przysługę (21,3%), chęć pomocy osobie dorosłej (21,3%), umiejętność przyłączenia się do grupy w sposób życzliwy (19,1%) oraz prośenie o pomoc w sytuacjach trudnych (19,1%). Jednak, jak widać z danych, deklaracje te dotyczą około ¼ badanych. Można na tej podstawie wnioskować, że posiadane kompetencje w tym zakresie deklaruje co czwarty badany, jednak nie wiadomo, czy rzeczywiście są one na wysokim poziomie. Należy podkreślić, że są to kompetencje najwyżej ocenione przez badanych. Kolejne kompetencje z tego zakresu przedstawia tabela 2. Kształtują się one na poziomie od 17 do 6,4%. Są to: umiejętność dzielenia się, umiejętność odmawiania, umiejętność zakończenia rozmowy w sposób życzliwy, łatwość podejmowania decyzji, łatwość w nawiązywaniu kontaktów, umiejętność przeproszania, podziękowania za przysługę, dostrzeganie potrzeby pomocy drugiemu, łatwość nawiązywania rozmowy, łatwość słuchania, akceptacja uwag innych, a także dążenie do celu.

Tabela 2

Umiejętności społeczne w kontaktach z innymi [%]

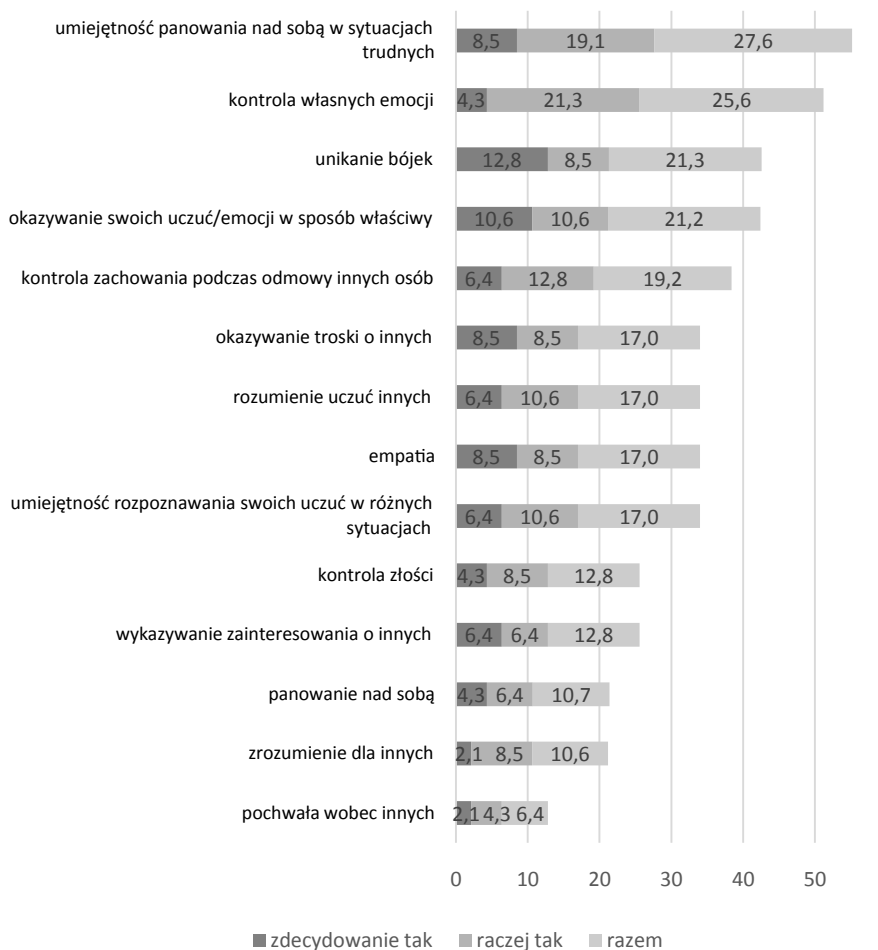
Stwierdzenie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Razem
Dążenie do celu	4,3	2,1	6,4
Akceptacja uwag innych	4,3	2,1	6,4
Łatwość słuchania	2,1	6,4	8,5
Łatwość nawiązywania rozmowy	6,4	2,1	8,5
Dostrzeganie potrzeby pomocy drugiemu	8,5	0	8,5

cd. tab. 2

Stwierdzenie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Razem
Podziękowanie za przysługę	2,1	8,5	10,6
Umiejętność przeproszania	2,1	8,5	10,6
Łatwość w nawiązywaniu kontaktów	2,1	10,6	12,7
Łatwość podejmowania decyzji	2,1	10,6	12,7
Umiejętność zakończenia rozmowy w sposób życzliwy	2,1	12,8	14,9
Umiejętność odmawiania	6,4	8,5	14,9
Umiejętność dzielenia się	6,4	10,6	17
Prośba o pomoc w sytuacjach trudnych	8,5	10,6	19,1
Umiejętność przyłączenia się do grupy w sposób życzliwy	10,6	8,5	19,1
Chęć pomocy osobie dorosłej	8,5	12,8	21,3
Prośba o przysługę	8,5	12,8	21,3
Umiejętność zwracania uwagi innym	8,5	12,8	21,3
Umiejętność relaksowania się w sytuacjach stresowych	10,6	12,8	23,4
Mówienie prawdy w trudnych sytuacjach	6,4	19,1	25,5
Propozycja czynności do wykonania innym	4,3	23,4	27,7

Źródło: Badania własne.

Jeżeli chodzi o umiejętności związane z rozpoznawaniem własnych stanów emocjonalnych, to ponad ¼ badanych jest zdania, że potrafi panować nad sobą w sytuacjach trudnych (8,5% w stopniu większym i 19,1% w stopniu mniejszym) oraz kontrolować własne emocje (4,3% w stopniu większym i 21,3% w stopniu mniejszym). Nieco mniej osób twierdzi, że potrafi unikać bójk (21,3% odpowiedzi zdecydowanie tak i raczej tak), a także okazywać swoje uczucia w sposób właściwy (21,2%). Nieco mniej badanych jest przekonanych, że umie kontrolować swoje zachowanie podczas odmowy innych osób (19,2%), okazywać troskę o innych (17%), rozumieć uczucia innych (17%), być empatycznym (17%), rozpoznawać uczucia w różnych sytuacjach (17%). Prawie 13% z respondentów uważa, że potrafi kontrolować złość i wykazywać zainteresowanie o innych. Ponad 10% badanych umie panować nad sobą i zrozumieć innych. Tylko 6,4% młodzieży opowiedziało się za tym, że potrafi chwalić innych.

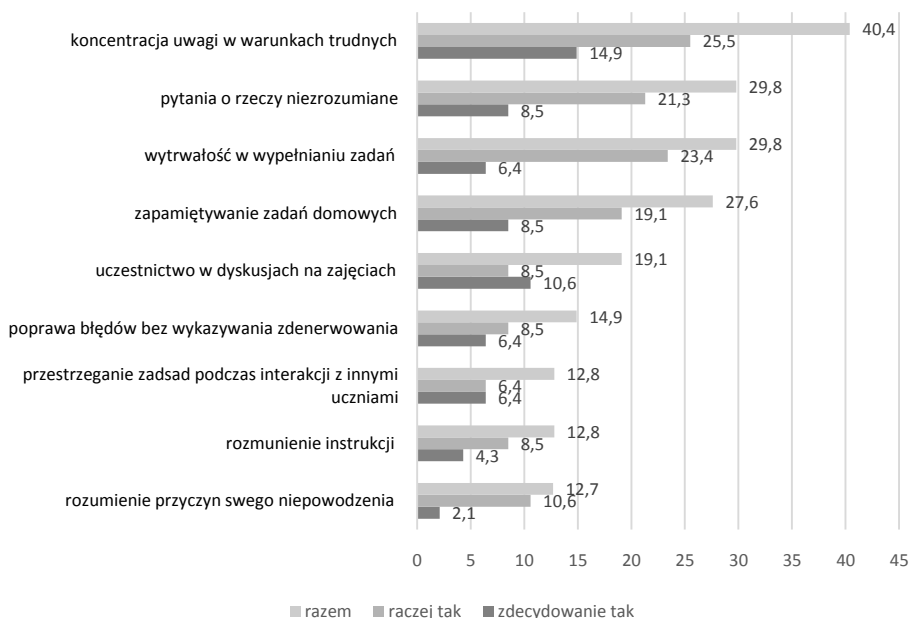


Źródło: Badania własne.

Wykres 1. Umiejętności związane z rozpoznawaniem własnych stanów emocjonalnych [%]

Wśród umiejętności związanych z nauką w szkole ponad 40% badanych twierdzi, że potrafi koncentrować się w warunkach trudnych (14,9% w stopniu większym i 25,5% w stopniu mniejszym). Prawie 1/3 respondentów jest zdania, że pyta nauczyciela o rzeczy niezrozumiałe (8,5% w stopniu większym i 21,3% w stopniu mniejszym) oraz potrafi wytrwać w wypełnianiu zadań (6,4% w stopniu większym i 23,4% w stopniu mniejszym). Nieco mniej, bo 27,6%, nie ma problemu z zapamiętywaniem zadań domowych. Co piąty uczeń uczestniczy w dyskusjach na zajęciach. Tylko niespełna 15% uważa, że potrafi poprawić błędy, nie wykazując zdenerwowania. Równie mało, bo pra-

wie 13%, przestrzega właściwe zasady podczas interakcji z innymi uczniami, rozumie instrukcje oraz przyczyny swych niepowodzeń.



Źródło: Badania własne.

Wykres 2. Trudności w szkole [%]

Wśród zachowań ryzykownych respondenci wskazali, że mają problemy przede wszystkim z przeklinaniem (74,5%, w tym 42,6% w stopniu większym i 31,9% w stopniu mniejszym). Prawie taki sam odsetek osób wskazał, że problemem dla nich jest palenie papierosów (57,4% w stopniu większym i 17% w stopniu mniejszym). Widać, że te problemy są zauważane przez znaczną część badanych. Już jednak tylko 46,8% uczestników ŚHP uważa, że ma trudności w nauce, choć większa część z nich trafiła do hufca właśnie z tych powodów.

Ponad 1/3 badanych przyznała, że pije alkohol (38,3%), nie lubi chodzić do szkoły (36,2%) oraz przejawia aktywność seksualną (34,1%). Nieco mniej przyznaje, że wdaje się w bójki (31,9%), wagaruje (29,8%), kłamie (23,4%), a także popada w konflikty z kolegami w szkole (21,3%). Mniej niż 20% respondentów stwierdziła, że popada w konflikt z nauczycielami (19,1%) oraz zachowuje się agresywnie (17%). Prawie 15% z badanych zażywa narkotyki (14,9%) oraz dokonuje aktów wandalizmu (14,9%). Nieco mniej osób przyznało się do zażywania dopalaczy (10,7%). Tyle samo osób ma w domu problemy.

Po 8,5% respondentów używa środków powszechnie dostępnych, po których ma „odlot”, oraz ucieka z domu. Tylko 6,4% stwierdziło, że nadużywa leków, dla a 4,2% problemem są kradzieże.

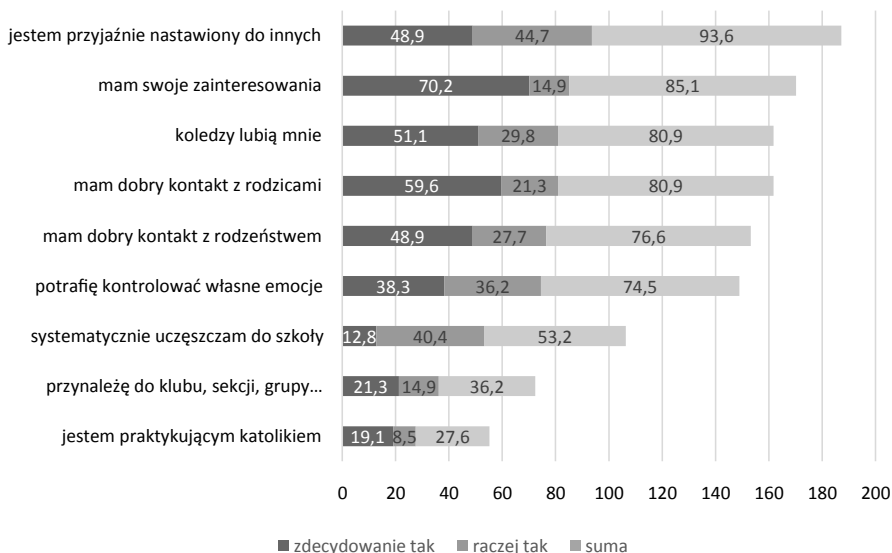
Tabela 3

Zachowania ryzykowne uczniów ze ŚHP [%]

Stwierdzenie	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Suma
Kradnę	2,1	2,1	4,2
Nadużywam leków	2,1	4,3	6,4
Uciekam z domu	2,1	6,4	8,5
Używam środki powszechnie dostępne, po których mam „odlot”	6,4	2,1	8,5
W domu mam problemy	6,4	4,3	10,7
Używam dopalaczy	6,4	4,3	10,7
Dokonuję aktów wandalizmu	12,8	2,1	14,9
Używam narkotyki	6,4	8,5	14,9
Zachowuje się agresywnie	6,4	10,6	17,0
W szkole popadam w konflikty z nauczycielami	8,5	10,6	19,1
W szkole popadam w konflikty z kolegami	6,4	14,9	21,3
Kłamię	2,1	21,3	23,4
Wagaruję	6,4	23,4	29,8
Wdaje się w bójki	8,5	23,4	31,9
Przejawiam aktywność seksualną	21,3	12,8	34,1
Nie lubię chodzić do szkoły	12,8	23,4	36,2
Piję alkohol	23,4	14,9	38,3
Mam trudności w nauce	8,5	38,3	46,8
Palę papierosy	57,4	17	74,4
Przeklinam	42,6	31,9	74,5

Źródło: Badania własne.

Wśród czynników chroniących, które mogłyby stanowić bazę do oddziaływań profilaktycznych, należy podkreślić, że prawie wszyscy (93,6% badanych, w tym 48,9% w stopniu większym i 44,7% w stopniu mniejszym) są przyjaźnie nastawieni do innych, a 85,1% (70,2% w stopniu większym i 14,9% w stopniu mniejszym) ma zainteresowania. Rozwój zainteresowań jako element strategii oddziaływań alternatywnych może być kluczowy w procesie profilaktyczno-wychowawczym wobec badanej młodzieży.



Źródło: Badania własne.

Wykres 3 Czynniki chroniące [%]

Ponad 80% młodzieży twierdzi, że jest lubiana przez kolegów i ma dobry kontakt z rodzicami. To również jest bardzo ważny element w planowaniu oddziaływań profilaktycznych. Nieco mniej osób jest zdania, że ma dobry kontakt z rodzeństwem (76,6%) i potrafi kontrolować własne emocje (74,5%).

Ponad połowa badanych zadeklarowała, że systematycznie uczęszcza do szkoły. Tylko 36,2% realizuje swoje zainteresowania w klubie lub w sekcji. Bardzo mało osób jest także praktykującymi katolikami (27,6%).

Zalecenia profilaktycznych

Z badań wynika, że umiejętności społeczne badanych są na niskim poziomie. Dotyczy to zarówno relacji interpersonalnych, rozpoznawania własnych uczuć czy umiejętności wynikających roli ucznia.

Umiejętności społeczne obejmują wiedzę o ludzkich zachowaniach i relacjach interpersonalnych, zdolności rozumienia uczuć, postaw, motywacji innych na podstawie tego, co robią i mówią (empatia, wrażliwość społeczna, zdolność do jasnego i skutecznego komunikowania się), zdolności do ustalania właściwych relacji i kooperacji (dyplomacja, takt, wiedza o akceptowalnych zachowaniach)¹⁹. W życiu młodego człowieka są one niesłychanie

¹⁹ A. Rakowska, A. Sitko - Lutek, *Doskonalenie kompetencji menedżerskich*, Warszawa 2000, s. 18.

ważne. Opanowanie ich ułatwia funkcjonowanie w rolach społecznych bez łamania norm i zasad. Warunkują one prawidłowe funkcjonowanie w szczególności w sytuacjach trudnych i mogą sprzyjać właściwemu kształtowaniu się osobowości młodych ludzi.

Brak właściwie wyćwiczonych umiejętności może sprzyjać zachowaniom ryzykownym²⁰. Dlatego niski stopień kompetencji badanej młodzieży może wpływać na podejmowane przez nich zachowania ryzykowne.

Profilaktyka wobec młodych ludzi zagrożonych wykluczeniem społecznym powinna przede wszystkim polegać na wzmacnianiu czynników chroniących. W bardzo wielu przypadkach nie do osiągnięcia jest zadanie stawiane przed profilaktykami, jakim jest eliminacja czynników ryzyka. Jednak w takich przypadkach pierwszoplanowym zadaniem jest praca nad czynnikami chroniącymi, które wpisują się w idee profilaktyki pozytywnej.

Dlatego oprócz pracy nad rozwijaniem umiejętności ważne jest, aby przede wszystkim wykorzystać wiedzę o tym, że młodzież ta w większości posiada zainteresowania i ma dobry kontakt z kolegami i rodzicami. Jednak należy zwrócić uwagę na wpływ, jaki mają koledzy i rodzina. Warto również pamiętać o tym, że młodzież ta nie stwarza nam, osobom dorosłym, problemów, tylko raczej sama nie potrafi rozwiązać swoich i boryka się z nimi.

Literatura

B a b b i e E., *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2004.

B o r u c k a A., O k u l i c z - K o z a r c z y n K., *Program wzmacniania rodziny. Profilaktyka uniwersalna, selektywna czy wskazująca?*, [w:] *Profilaktyka w grupach ryzyka, Działania*, red. M. Deptuła, Warszawa 2010.

C z e p c z a r z J., *Humanistyczny wymiar rehabilitacji ruchowej*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2012.

C z e p c z a r z J., *Zadania pedagoga specjalnego i oddziaływania niespecyficzne w procesie rehabilitacji osób z niepełnosprawnością narządu*, [w:] *Професійна підготовка педагога: Історичний і виклики сучасності*, red. Н. Скотної, М. Чепіль, Ministerstwo Oświaty i Nauki Ukrainy, Drohobycycki Uniwersytet Pedagogiczny, Drohobycz 2013.

G ł o w a c z E., *Profilaktyka zadaniem nie tylko szkoły*, [w:] *Profilaktyka społeczna w środowisku otwartym. Konteksty krajowe i zagraniczne*, red. M. Hanulewicz, D. Widelał, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2007.

J a r o s z E., W y s o c k a E., *Diagnoza psychopedagogiczna. Podstawowe problemy i rozwiązania*, Warszawa 2006.

K a m i Ń s k i A., *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1974.

²⁰ Por.: K. O s t a s z e w s k i, *Podstawy teoretyczne profilaktyki zachowań problemowych młodzieży*, [w:] *Diagnostyka, profilaktyka, socjoterapia w teorii i praktyce pedagogicznej*, red. M. Deptuła, Bydgoszcz 2005, s. 112–114.

Kozaczuk F., *Profilaktyka pedagogiczna wobec zagrożeń cywilizacyjnych*, [w:] *Profilaktyka i resocjalizacja młodzieży*, red. F. Kozaczuk, B. Urban, Rzeszów 2004.

Kurzępa J., *Falochron. Zintegrowany program profilaktyki wczesnej wobec zachowań ryzykownych dzieci i młodzieży*, Wrocław 2006.

Martowska K., *Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych*, Warszawa 2012.

Michel M., *Profilaktyka zachowań ryzykownych w działalności edukacyjnej szkoły. Aspekty teoretyczne i praktyczne – know how profilaktyki szkolnej*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szczecówka, B. Ogonowski, Wrocław 2013.

Ostaszewski K., *Podstawy teoretyczne profilaktyki zachowań problemowych młodzieży*, [w:] *Diagnostyka, profilaktyka, socjoterapia w teorii i praktyce pedagogicznej*, red. M. Deptuła, Bydgoszcz 2005.

Rakowska A., Sitko-Lutek A., *Doskonalenie kompetencji menedżerskich*, Warszawa 2000.

Szymańska J., Zamiecka J., *Przegląd koncepcji i poglądów na temat profilaktyki*, [w:] *Profilaktyka w środowisku lokalnym*, red. G. Świątkiewicz, Warszawa 2001.

Śliwa S., *Rola diagnozy pozytywnej w profilaktyce selektywnej i wskazującej wobec uczniów zagrożonych wykluczeniem społecznym*, [w:] *Profilaktyka zachowań dewiacyjnych dzieci i młodzieży*, red. A. Szczecówka, B. Ogonowski, Wrocław 2013.

Wysocka E., *Człowiek a środowisko życia, Podstawy teoretyczno-metodologiczne diagnozy*, Warszawa 2007.

Wysocka E., *Diagnoza w resocjalizacji*, Warszawa 2008.

SŁAWOMIR KANIA*

Problem przemocy nastolatków wobec rodziców

Wstęp

Postawy ryzykowne wśród młodzieży wydają się być bardzo dobrze znane i opisane przez badaczy, o czym świadczy liczba wydawanych pozycji na ten temat. Nagłośnienie problemu agresji spowodowało wdrożenie wielu kampanii, z których najbardziej znana jest „Stop przemocy” czy „Szkoła bez przemocy”. Działania takie prowadzone w porozumieniu z najwyższymi władzami oświaty uruchomiły wszystkie dostępne ośrodki, w tym najważniejsze krajowe media, co uwrażliwiło społeczeństwo na przejaw agresji w każdej formie¹. Problem samej agresji czy przemocy poruszany został głównie z perspektywy dzieci i młodzieży jako ofiar. Poruszany przez autora kontekst wydaje się być tematem tabu, jednak znajduje wyraźny oddźwięk na anonimowych forach internatowych. Przemoc dorastających dzieci wymierzona w rodziców narosła do poważnych rozmiarów.

Jak podaje Sławomir Śliwa, agresja jest tylko jednym z zaburzeń zachowania dzieci i młodzieży².

Agresja i przemoc – pojęcie i uwarunkowania

Agresja w potocznym języku to pojęcie używane zamiennie z gniewem, wrogością oraz przemocą³. Wśród wielu definicji odpowiadającym różnym orientacjom naukowym agresja ogólnie rozumiana jest jako „[...] wszelkie wypowiedzi lub zachowania zmierzające do wyrządzenia krzywdy lub zniszczenia, podejmowane z powodu wrogości lub jako obmyślany na trzeźwo środek wiodący do określonego celu”⁴. Agresja w ujęciu naukowym różni

* Mgr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ [http://www.karan.pl/index/?id=f0935e4cd5920aa6c7c996a5ee53a70f], dostęp: 22.02.2013.

² S. Śliwa, *Funkcjonalność szkoły w procesie korygowania zaburzeń zachowania dzieci i młodzieży*, „Oświatowiec” 2009, nr 1, s. 71–78.

³ [http://winntbg.bg.agh.edu.pl/skrypty2/0073/roz09.pdf], dostęp: 23.02.2013.

⁴ W. Batura, A. Dominiak, *Agresja wśród młodzieży* [http://www.wpsnz.uz.zgora.pl/pliki/prace_studentow/prace2/Agresja.pdf], dostęp: 22.02.2013.

się od rozumienia potocznego. Przemoc jest skrajną formą agresji⁵, zachowaniem mającym wykorzystać własną przewagę nad inną osobą⁶, natomiast gniew jest formą negatywnej emocji niekoniecznie współwystępującą z agresją. Wrogość jest cechą osobowości ukazującą się w bezpośrednim kontakcie z konkretną jednostką przez negatywne nastawienie o charakterze zachowania agresywnego, współwystępujące z gniewem⁷.

Szukając przyczyn zachowań agresywnych, należy odwołać się do teorii psychologicznych. Pierwszy, który podjął się próby wyjaśnienia zachowań agresywnych, był Sigmund Freud. Przedstawił on agresje jako objaw powstały w wyniku wewnętrznych napięć. Szczególny wpływ na kształt reakcji wynikłej z napięć mają doświadczenia z wczesnego dzieciństwa⁸. Słabością teorii opartej na psychoanalizie jest brak uwzględnienia wpływu czynników zewnętrznych na zachowanie. Jednak należy zwrócić uwagę, że Freud jako pierwszy podkreślił wpływ doświadczenia z dzieciństwa na nasze postępowanie w późniejszych latach życia. Według Dollarda agresja jest popędem wynikłym z frustracji. Twórca tej teorii założył, że zachowanie człowieka zmierza zawsze ku wcześniej określonymu celowi i w wyniku powstania trudności uniemożliwiających osiągnięcie zamierzonego celu powstaje frustracja. Stan taki powoduje konflikt emocjonalny, co może się objawiać agresją. Rodzaj i siła przejawianej agresji zależy od stopnia frustracji, a najniższy jej stopień nie musi być równoznaczny z wystąpieniem zachowań agresywnych. Akty agresji mogą ulegać sublimacji na inne obiekty czy jednostki⁹. Poprzez proces modelowania i warunkowania sprawczego uczenia się możemy także nabyć zdolność do przejawiania agresji. Proces warunkowania sprawczego polega na utrwaleniu zachowania przez nagrodę. Występowanie zachowania nagrodzonego wzrasta wraz z częstotliwością nagrody za to zachowanie. Nagrody mogą mieć charakter np.: wewnętrzny w postaci wzrostu samooceny lub też zewnętrzny w postaci pokonania rywala. Proces modelowania jest oparty na doświadczeniu innej osoby przez obserwację zachowań czyli modelu. Występowanie zachowania obserwowanego wzrasta wraz z realizmem modelu¹⁰.

Agresja nie jest rozumiana wyłącznie jako zachowanie negatywne i niepożądane. W literaturze przedmiotu wyróżnia się podział na agresje konstruktywną i destruktywną. Agresja konstruktywna jest to zachowanie mające

⁵ B. K r a h e, *Agresja*, Gdańsk 2005, s. 21.

⁶ A. B r z e ź n i k a, *Jak rodzi się przemoc?*, [w:] *Dzieci i młodzież wobec agresji i przemocy*, red. A. Brzezińska, E. Hornowska, Warszawa 2007, s. 106.

⁷ [<http://winntbg.bg.agh.edu.pl/skrypty2/0073/roz09.pdf>], dostęp: 23.02.2013. s. 137.

⁸ J. R a n s c h b u r g, *Lęk, gniew, agresja*, Warszawa 1980, s. 97–98.

⁹ K. K m i e c i k - B a r a n, *Młodzież i przemoc. Mechanizmy socjologiczno-psychologiczne*, Warszawa 1999, s. 17–18.

¹⁰ B. W o j c i s z k e, *Psychologia społeczna*, Warszawa 2011, s. 380–382.

na celu ochronę siebie, w tym ujęciu jest ona gotowością do obrony przed zagrożeniem pozbawionym subiektywnej wrogości¹¹. Agresja konstruktywna równoznaczna jest z rozwojem i powiązana jest z akceptacją społeczną. Natomiast agresja destruktywna ściśle związana jest z przemocą, często jest zachowaniem o charakterze przestępczym¹². Zachowania agresywne możemy podzielić kolejno według sześciu kryteriów: rodzaj bodźca, kontaktu sprawca-ofiara, rodzaj działań agresywnych, aktywność, intencjonalność oraz liczbę sprawców:

1) ze względu na bodziec wyróżnić możemy agresję proaktywną niewynikającą z napięć frustracyjnych oraz reaktywną będącą ściśle powiązaną z frustracją;

2) agresja może przebiegać bezpośrednio w kontakcie z ofiarą lub też pośrednio dotyczącą np. jej własności;

3) spotyka się dwa rodzaje działań : agresja fizyczna, objawiająca się użyciem siły fizycznej oraz agresja werbalna, zwana również słowną;

4) agresja czynna powiązana z działaniem oraz bierna z jego brakiem;

5) sprawca może działać świadomie, chcąc uzyskać cel kosztem ofiary (agresja instrumentalna), jak również nieświadomie, co wynika z trudności w utrzymaniu równowagi emocjonalnej (agresja afektywna);

6) agresja może być aktem jednej osoby (indywidualna) lub też grupy współpracujących ze sobą osób (grupowa)¹³.

Rodzice jako ofiara agresji własnych dzieci

Nieznana jest dokładna skala zjawiska w Polsce, gdyż nie prowadzi się oddzielnej ewidencji aktów przemocy nastolatków wobec rodziców, klasyfikując ją jako przemoc w rodzinie¹⁴. Inaczej sprawa się ma w państwach zachodniej Europy i USA, gdzie prowadzone są dokładne statystyki. W Belgii w 2005 roku zgłosiło się 824 rodziców jako ofiary przemocy własnych dzieci; liczba obecnie przekroczyła już 1000. We Francji 3-4% ogółu rodzin to ofiary przemocy nastolatków, w Austrii zjawisko przybrało tak dużą skalę, że organizowane są już specjalne grupy wsparcia dla rodziców. W Niemczech szacuje się, że jeden nastolatek na dziecięciu był sprawcą tego rodzaju aktów przemocy, natomiast w Polsce w 2008 roku do bycia ofiarą przemocy własnych dzieci przyznała się co setna rodzina¹⁵. Raporty badań nad przemocą w rodzinie

¹¹ J. R u m p f, *Krzyczeć, bić, niszczyć*, Gdańska 2008, s. 14.

¹² K. K m i e c i k - B a r a n, *Młodzież i przemoc...*, op.cit., s. 21.

¹³ J. P y ż a l s k i, *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe ryzykowne zachowania młodzieży*, Kraków 2012, s. 105-106.

¹⁴ [http://historia_kobiet.w.interia.pl/teksty/moje-dz.htm], dostęp: 23.02.2013.

¹⁵ [<http://www.rp.pl/artypk/198843.html>], dostęp: 23.02.2013.

przygotowane przez CBOS w latach 2009 i 2005 oraz 2003 wskazują na stabilizację aktów agresji ze strony nastolatków wobec rodziców na poziomie 2%¹⁶. Jednak badania przeprowadzone w 2007 roku przez TNS OBOP ukazują znacznie większą skalę zjawiska. Według tych badań synowie byli w 4% sprawcami przemocy psychicznej, a córki w 2%, w przypadku przemocy ekonomicznej odpowiednio 2% i 1%, natomiast przemocy fizycznej w 1% i 0%¹⁷. Różnice w badaniach mogą wynikać z niechęci do przyznania się do takiego stanu rzeczy wynikającej z przekonania, że przyznanie się jest dowodem na błędy wychowawcze lub do porażki wychowawczej rodziców.

Tabela 1

Liczba sprawców przemocy domowej za lata 1999–2004

Sprawcy przemocy domowej	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Liczba sprawców przemocy domowej ogółem	56 847	70 457	69 138	76 991	83 330	91 920
w tym: kobiety	1 838	2 571	2 361	2 903	2 861	3 501
mężczyźni	54 669	67 309	66 376	73 759	80 233	88 180
nieletni	340	577	401	329	236	239

Źródło: [<http://statystyka.policja.pl/st/wybrane-statystyki/przemoc-w-rodzinie/50863,Przemoc-w-rodzinie.html>], dostęp: 2015.

Najwcześniejsze dane statystyczne dotyczące ogółem przemocy w rodzinie pochodzą ze statystyk policyjnych z 1999 roku, w których wykazano, że sprawcami przemocy w rodzinie byli w 340 przypadkach nieletni na prawie 57 tys. ogółem. W statystykach policyjnych brakuje jednak informacji, czy ofiarą przemocy nastolatków były osoby dorosłe w rodzinie, a tym bardziej rodzice. Łatwo jednak zauważyć spadek odnotowanych przypadków przemocy rodzinnej nieletnich jako sprawców, kiedy to najwyższa liczba w danym przedziale czasowym wynosił 577 przypadków (2000 r.), a najniższa 236 (2003 r.).

Tabela 2

Liczba sprawców przemocy domowej za lata 2005–2011

Sprawcy przemocy domowej	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Liczba sprawców przemocy domowej ogółem	97 142	96 775	81 743	86 568	81 472	83 390	71 914
w tym: kobiety	4 153	4 074	3 632	3 942	3 926	3 981	3 471
mężczyźni	92 776	92 526	77 937	82 425	77 326	79 204	68 248
nieletni	213	175	170	201	220	205	195

Źródło: [<http://statystyka.policja.pl/st/wybrane-statystyki/przemoc-w-rodzinie/50863,Przemoc-w-rodzinie.html>], dostęp: 2015.

¹⁶ [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_035_09.pdf], dostęp: 23.02.2013; [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_035_09.pdf], dostęp: 23.02.2013.

¹⁷ [http://www.niebieskalinia.pl/spaw/docs/wyniki_badan_20071113_obop.pdf], dostęp: 23.02.2013.

W latach 2005–2011 nadal odnotowano spadek liczby nieletnich jako sprawców przemocy w domu – w roku 2007 był to najniższy wskaźnik (170). Statystyki policyjne pokazują jednak, że w 2011 na około 72 tys. przypadków przemocy w rodzinie 195 razy sprawcami byli nieletni, a więc można mówić o pewnej tendencji wzrostowej¹⁸.

Tabela 3

Przemoc domowa ogółem w 2014 roku

Liczba wypełnionych formularzy „Niebieska Karta”	77 808 (w tym 63 467 wszczynających procedurę i 14 341 dotyczących kolejnych przypadków w trakcie procedury)
Ogólna liczba ofiar przemocy	105 332
w tym: kobiet	72 786
mężczyzn	11 491
małoletnich	21 055
Ogólna liczba osób podejrzewanych o przemoc	78 489
w tym: kobiet	5 301
mężczyzn	72 791
nieletnich	397
Ogólna liczba podejrzewanych sprawców będących pod wpływem alkoholu	50 073
w tym: kobiety	1 969
mężczyźni	48 055
nieletni	49
Liczba dzieci umieszczonych w niezagrażającym im miejscu (np. rodzina zastępcza, dalsza rodzina, placówka opiekuńcza)	346

Źródło: [<http://statystyka.policja.pl/st/wybrane-statystyki/przemoc-w-rodzinie/50863,Przemoc-w-rodzinie.html>], dostęp 2015.

Najnowsze statystyki policyjne pozwalają stwierdzić nagły wzrost przypadków przemocy domowej stosowanej przez nastolatków do 397. Jest to stan niepokojący i przybliżony do wartości w pierwszych latach notowania tego typu przestępstw.

Policyjne statystki dotyczą jednak przestępczość ujawnionej, a całkowita skala zjawiska nie jest znana. Przyczyną tego jest niezgłaszanie wszystkich zajęć przemocy, czego powodem jest m.in. strach przed sprawcami. Najlepszym tego dowodem jest wypowiedź jednej z internetek pobitej przez

¹⁸ [http://www.statystyka.policja.pl/portal/st/944/50863/Przemoc_w_rodzinie.html], dostęp: 23.02.2013.

syna: „Jeżeli zgłoszę to na policję, to będzie jeszcze gorzej. A nawet gdybym chciała to zrobić, to potrzebuję dowodów, których nie mam”¹⁹. Szukając genyzy zachowań nastolatków o charakterze skrajnej agresji, brakuje opracowań naukowych dotyczących przemocy nastolatków wobec rodziców. Warto jednak przyjrzeć się wypowiedziom na forach internetowych rodziców-ofiar nastoletnich sprawców przemocy. Oto kilka z nich:

„Mój syn ma 18 lat. Zawsze był «normalny», ale od trzech lat jego zachowanie bardzo się pogorszyło. Traktuje mnie jakbym była jego rówieśnicą, mówiąc do mnie na «Ty». Wygląda to tak, jakby walczył o to, aby zostać «przywódcą». W szkole i na podwórku zdarzają mu się bójkki. Nie chce odrabiać lekcji, dużo czasu spędza przed komputerem grając w «Tibię». Wszystkie polecenia traktuje jak wypowiedzenie wojny. Przez to zaczął mnie szantażować (np. «powiesz Ojcu, to Ci rozwalę auto», «zabierzesz mi coś, to ja sprzedam Twoje rzeczy», «... powybijam Ci szyby w domu»). I co najgorsze, brzydko się do mnie odnosi, często wyzywa mnie od najgorszych, jak i Jego Siostrę. Także zdarza mu się wykręcić mi ręce czy popchnąć, ostatnio miałam zbite kolano, bo mnie popchnął. Mój mąż często wyjeżdża za granicę (a gdy już wróci, to syn udaje aniołka, a mąż nie reaguje na to, co mu mówiłam, czasem tylko krzyknie), muszę sama wychowywać syna i córkę. Chciałabym, aby w końcu dał mi żyć, ponieważ przez Niego przeżywam koszmar. Wielokrotnie mówiłam mu, by się wynosił, ale on to ignoruje..»²⁰.

„[...] mam trzynastoletniego syna (ma 177 cm wzrostu, a ja 168 cm), który coraz częściej używa przemocy fizycznej wobec mnie. Są to najczęściej 2–3 ciosy z pięści, w sytuacji gdy mówię mu, że ma np. odkurzyć pokój, a jemu to nie pasuje, bo musi oderwać się od komputera. Muszę dodać, że jestem po rozwodzie, a syn był świadkiem przemocy. Jestem załamana i nie radzę sobie z tą sytuacją. Leczę się na depresję i takie awantury wcale nie ułatwiają mi powrotu do zdrowia. Nie wiem, co zrobić i gdzie szukać pomocy. Czy ja już do końca życia skazana jestem na to, żeby ktoś zawsze mnie bił? Najpierw ojciec, potem mąż, a teraz syn»²¹.

„Agresją reagował nawet na moje zapytanie, czy jest głodny, a o zabronieniu korzystania z komputera nie było mowy, bo wpadał w szał. Miałam zmiądzoną drzwiami rękę i tak samo rozbity nos. O słownictwie, jakiego używał pod moim adresem, nie wspomnę.... Ważne, aby nie okazywać strachu, nie płakać, ale też nie prowokować i nie okazywać agresji względem niego. Nie raz wzywałam policję. I co z tego, wszyscy mówili, że jestem wyrodną matką, bo nasyłam policję na własne dziecko»²².

W przytoczonych wypowiedziach doszukać się można wielu elementów genetycznych postaw agresywnych nastoletnich sprawców przemocy w rodzinie. W trzech wypowiedziach zrozpaczonych rodziców można znaleźć wspólny element genyzy przemocy wobec rodziców, a mianowicie:

¹⁹ [<http://forumprawne.org/prawo-rodzinne-opiekuncze/91042-dziecko-mnie-wyzywa-szantażuje-nawet-bije-2.html>], dostęp: 23.02.2013.

²⁰ [<http://forumprawne.org/prawo-rodzinne-opiekuncze/91042-dziecko-mnie-wyzywa-szantażuje-nawet-bije.html>], dostęp: 23.02.2013.

²¹ [<http://www.netkobiety.pl/t45497.html>], dostęp: 23.02.2013.

²² Ibidem.

• „Nie chce odrabiać lekcji, dużo czasu spędza przed komputerem grając w «Tibię»”²³.

• „Są to najczęściej 2–3 ciosy z pięści, w sytuacji gdy mówię mu, że ma np. odkurzyć pokój, a jemu to nie pasuje, bo musi oderwać się od komputera”²⁴.

• „[...] o zabronieniu korzystania z komputera nie było mowy, bo wpadał w szal”²⁵.

Wszelkie próby odciążenia wieńczone są przejawami agresji. Wśród czynników sprzyjających powstaniu przemocy ze strony nastolatków na podstawie wypowiedzi wyróżnić można również: pochodzenie genetyczne przemocy, nieobecność wychowawcza jednego z rodziców, obecność zaburzeń psychicznych w rodzinie, stygmatyzacja rodziców, niewydolność wychowawcza rodziców.

Wstępna analiza problemu ukazuje brak naukowych opracowań problemu przemocy nastolatków wobec rodziców. Analiza dokonana przez autora uświadamia konieczność badań oraz opracowywania skutecznych metod pomocy rodzicom dotkniętym przemocą dzieci. Obszar badawczy jest niezwykle skomplikowany, gdyż świadkowie tego typu przemocy stosują strategie bardzo trudne do wykrycia przez organy odpowiedzialne, tj. policję. Do mechanizmów tych zaliczyć można:

- przyznanie się do porażki wychowawczej;
- ochrona przed uczuciem wstydu;
- lęk przed konsekwencjami wobec rodziców;
- lęk przed konsekwencjami, jakie mogłyby spotkać dziecko;
- z potrzeby lokalnego zachowania rodziny”²⁶.

Stosowanie mechanizmów obronnych polegających na ochronie własnego samopoczucia jako kompetentnego rodzica, na wyzbycie się leku przed negatywnymi następstwami społecznymi wynikającymi z zaangażowania się instytucji publicznej skutecznie zniekształcają prawdziwą skalę zjawiska i obecnie możemy jedynie mówić o szacunkowej ich skali.

Podsumowanie

W Polsce brakuje narzędzi pozwalających badać przemoc nastolatków wobec rodziców oraz specjalistycznych form pomocy ofiarom tego rodzaju

²³ [<http://forumprawne.org/prawo-rodzinne-opiekuncze/91042-dziecko-mnie-wyzywaszantazuje-nawet-bije.html>], dostęp: 23.02.2013.

²⁴ [<http://www.netkobiety.pl/t45497.html>], dostęp: 23.02.2013.

²⁵ Ibidem.

²⁶ M. M a k a r c z u k - K ł o s, *Dzieci stosujące przemoc wobec rodziców, dziadków, rodzeństwa – jak z nimi pracować?* [http://www.wroclawpsychoterapeuta.pl/dzieci_stosujace_przemoc.php], dostęp 2015.

przemocy. Zjawisko to wydawać się może marginalne, jednak rzeczywisty stan nie jest znany, co wynikać może z mechanizmów obronnych ofiar lub też niewłaściwego podejścia instytucji publicznych. W krajach zachodniej Europy funkcjonują już specjalistyczne centra i grupy wsparcia dla rodziców. Istnieje poważne prawdopodobieństwo, że skala tego zjawiska jest dużo wyższa i wymaga rzetelnego przygotowania specjalistycznych narzędzi pomocy w ramach już istniejących instytucji.

Jednak warto także pamiętać, aby włączać różnorodne oddziaływania zapobiegawcze w szkole w ramach profilaktyki uniwersalnej i selektywnej, które pomogą młodym ludziom m.in. w radzeniu sobie z problemami oraz emocjami²⁷.

Bibliografia

- Batura W., Dominiak A., *Agresja wśród młodzieży* [http://www.wpsnz.uz.zgora.pl/pliki/prace_studentow/prace2/Agresja.pdf], dostęp: 22.02.2013
- Brzezińska A., *Jak rodzi się przemoc?*, [w:] *Dzieci i młodzież wobec agresji i przemocy*, red. A. Brzezińska, E. Hornowska, Warszawa 2007.
- [<http://forumprawne.org/prawo-rodzinne-opiekuncze/91042-dziecko-mnie-wyzywaw-szantazuje-nawet-bije.html>], dostęp: 23.02.2013.
- [http://historia_kobiet.w.interia.pl/teksty/moje-dz.htm], dostęp: 23.02.2013.
- [<http://statystyka.policja.pl/st/wybrane-statystyki/przemoc-w-rodzinie/50863,Przemoc-w-rodzinie.html>], dostęp 2015.
- [<http://winntbg.bg.agh.edu.pl/skrypty2/0073/roz09.pdf>], dostęp: 23.02.2013.
- [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2005/K_027_05.pdf], dostęp: 23.02.2013.
- [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_035_09.pdf], dostęp: 23.02.2013.
- [<http://www.karan.pl/index/?id=f0935e4cd5920aa6c7c996a5ee53a70f>], dostęp: 22.02.2013.
- [<http://www.netkobiety.pl/t45497.html>], dostęp: 23.02.2013.
- [http://www.niebieskalinia.pl/spaw/docs/wyniki_badan_20071113_obop.pdf], dostęp: 23.02.2013.
- [<http://www.rp.pl/artukul/198843.html>].
- [http://www.statystyka.policja.pl/portal/st/944/50863/Przemoc_w_rodzinie.html], dostęp: 23.02.2013.
- [http://www.wroclawpsychoterapeuta.pl/dzieci_stosujace_przemoc.php], dostęp: 2015.
- Kmieciak-Barańska K., *Młodzież i przemoc. mechanizmy socjologiczno-psychologiczne*, Warszawa 1999.
- Krahe B., *Agresja*, Gdańsk 2005.
- Makarczuk-Kłós M., *Dzieci stosujące przemoc wobec rodziców, dziadków, rodzeństwa – jak z nimi pracować?* [http://www.wroclawpsychoterapeuta.pl/dzieci_stosujace_przemoc.php], dostęp: 2015.
- Pylański J., *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe ryzykowne zachowania młodzieży*, Kraków 2012.

²⁷ S. Śliwa, *Profilaktyka pedagogiczna*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2015, s. 75–76.

R a n s c h b u r g J., *Lęk, gniew, agresja*, Warszawa 1980.

R u m p f J., *Krzyczeć, bić, niszczyć*, Gdańska 2008.

Ś l i w a S., *Funkcjonalność szkoły w procesie korygowania zaburzeń zachowania dzieci i młodzieży*, „Oświatowiec” 2009, nr 1.

Ś l i w a S., *Profilaktyka pedagogiczna*, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2015.

W o j c i s z k e B., *Psychologia społeczna*, Warszawa 2011.

FILIP POKUSA*

Uwarunkowania podejmowania aktywności rekreacyjnej przez ludzi młodych w województwie opolskim

* * *

Zaangażowanie młodych ludzi w podejmowanie aktywności rekreacyjnej jest uzależnione od różnorodnych czynników. Rzeczywisty stan uczestnictwa w rekreacji fizycznej jest wypadkową różnych, często przeciwstawnych oddziaływań, dlatego też problematyka motywacji oraz barier ograniczających aktywność fizyczną jest w literaturze podejmowana łącznie. Tak też będzie w przypadku niniejszego artykułu, którego celem jest wskazanie powodów oraz przeszkód, które warunkują podejmowanie aktywności ruchowej wśród młodych ludzi zamieszkujących województwo opolskie na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych na przełomie lat 2014/2015.

Powody podejmowania aktywności fizycznej w świetle literatury

Monika Guskowska wskazała¹ cztery grupy czynników determinujących częstotliwość podejmowania przez człowieka aktywności fizycznej. Wśród nich wymieniła: właściwość temperamentu, cechy osobowości, poczucie kompetencji w sferze motorycznej oraz poziom motywacji i rodzaj motywów. Wśród najczęściej występujących motywów, z powodu których człowiek decyduje się na wysiłek fizyczny, Guskowska wymienia:

- przyjemność, jakiej dostarcza ruch;
- zachowanie dobrego stanu zdrowia i rozwijanie sprawności fizycznej;
- utrzymanie zgrabnej sylwetki i młodego wyglądu;
- poszukiwanie wrażeń;
- chęć przebywania w towarzystwie innych ludzi i nawiązywania kontaktów społecznych.

* Mgr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ M. G u s z k o w s k a, *Aktywność ruchowa a przebieg transakcji stresowej u młodzieży*, AWF, Warszawa, 2005, za: R. T o ł ó c z k o, A. R o m a n o w s k a - T o ł ó c z k o, *Rozważania dotyczące obiektywnej i subiektywnej potrzeby ruchu*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Pedagogiki i Administracji w Poznaniu” 2007, s. 121–122.

Katarzyna Myśliwska stawia tezę, że jednym z najważniejszych motywów podejmowania aktywności fizycznej jest wzrost znaczenia wyglądu zewnętrznego we współczesnym świecie². Autorka argumentuje ten pogląd estetyzacją życia codziennego, którego jednym z objawów ma być właśnie dbałość o wygląd zewnętrzny. Według niej „[...] coraz istotniejszym powodem podejmowania aktywności fizycznej jest dbałość o wygląd zewnętrzny, przede wszystkim sylwetkę zgodną z istniejącymi ideałami urody, czyli smukłą dla kobiet i nieco bardziej muskularną dla mężczyzn”. Podejmowanie aktywności fizycznej w sposób istotny przyczynia się do redukcji masy ciała, a co za tym idzie – kształtowania sylwetki w taki sposób, że będzie ona bliższa obowiązującym kanonom piękna. Jednym z częściej pojawiających się w literaturze motywów podejmowania wysiłku fizycznego jest też jego pozytywny wpływ na stan zdrowia. Jak zauważa jednak Myśliwska, korzyści dla zdrowia płynące z aktywności ruchowej coraz częściej stają się jedynie efektem ubocznym rekreacji fizycznej, której rzeczywistym celem jest poprawa wyglądu zewnętrznego³. Aktywność podejmowana dla polepszenia stanu zdrowia nie jest więc w tym wypadku celem samym w sobie. Badania specjalne Eurobarometru „Sport i aktywność fizyczna” nie potwierdzają jednak tej tezy. Jak pokazują ich wyniki, głównym powodem uprawiania aktywności fizycznej wśród mieszkańców Unii Europejskiej jest troska o zdrowie. Na pytanie o cel podejmowania aktywności fizycznej ponad 60% ankietowanych udzieliło odpowiedzi „poprawa stanu zdrowia”. Inne istotne powody wskazane we wspomnianych badaniach to dbałość o wygląd zewnętrzny oraz potrzeba relaksu i rozrywki.

Anna Romanowska-Tołłoczko oraz Jarosław Marciniuk wyróżnili z kolei cztery podstawowe grupy czynników motywujących ludzi do podejmowania aktywności fizycznej⁴:

- 1) zdrowotne (subiektywne poczucie zdrowia i dbanie o nie, chęć posiadania pięknego ciała, kondycja i sprawność fizyczna);
- 2) ambicjonalne (osiągnięcia, czyli dążenie do uzyskania coraz lepszych wyników, poprawiania rekordów, wyższość rozumiana jako chęć bycia lepszym od innych, współzawodnictwo, uznanie, pochwały, poklask, możliwość demonstrowania medali, pucharów, dyplomów);
- 3) społeczne (identyfikacja z grupą i chęć należenia do niej, możliwość naśladowania lub podporządkowania się osobom, na którym nam zależy);

² K. M y ś l i w s k a, *Powody i bariery uczestnictwa w rekreacji ruchowej na tle przemian społeczno-kulturowych*, [w:] *Kultura fizyczna i sport w zwierciadle nauk społecznych*, red. W. Cynarski, J. Kosiewicz, K. Obodyński, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2012, s. 416–420.

³ Ibidem, s. 417.

⁴ A. R o m a n o w s k a - T o ł ł o c z k o, J. M a r c i n i u k, *Motywacja uczestników biegów masowych*, „Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” 2012, nr 38, red. L. Korzewa, P. Kowalski, Wrocław s. 22–23.

4) relaksacyjne (odreagowanie i odprężenie po codziennych stresach, a w sytuacji nieodczuwania zmęczenia psychicznego wysiłek traktowany jest jako forma spędzania czasu wolnego i zabawy).

Romanowska-Tołoczko i Marciniuk⁵ prowadzili badania nad motywacją uczestników biegów masowych. Uzyskane wyniki pozwoliły na ustalenie hierarchii ważności motywów:

1) kondycyjne – badane osoby poprzez wysiłek fizyczny dążą do podniesienia i utrzymania jakości życia, chcą zachować siłę i witalność;

2) relaksacyjne – badani uznali, że potrzebują ucieczki od przytłaczającej codzienności, a podejmowany przez nich wysiłek fizyczny jest ich azylem pozwalającym odzyskać równowagę i zapomnieć o codziennych trudnościach;

3) osiągnięcia – ankietowani uczestnicy biegów stwierdzili, że przez aktywność fizyczną można zaspokajać dążenie do przełamywania barier i trudności, odnoszenia sukcesów i poprawiania wyników; dążenie do osiągnięć jest podstawowym czynnikiem rozwoju człowieka.

4) zdrowie – ankietowani jako jeden z motywów wskazywali aspekt zdrowotny, przywiązując jednak dużo większą uwagę do ich subiektywnego samopoczucia aniżeli obiektywnego stanu zdrowia;

5) uznanie – respondenci uznali, że zaspokojenie potrzeby uznania jest przyjemnym skutkiem podejmowania wysiłku fizycznego;

6) przynależność do grupy – według uczestników badania każdy człowiek dąży do odnalezienia środowiska i grupy osób, w której czuje się swobodnie i naturalnie;

7) wyższość – motyw, który przejawia się przede wszystkim we współzawodnictwie sportowym; jak twierdzą autorzy badań, stosunkowo niskie nasilenie tego motywu wydaje się być pewnym zaskoczeniem, gdyż rywalizacja jest sednem sportu;

8) sylwetka ciała – niskie nasilenie tego motywu skutkujące końcową pozycją w hierarchii stoi w sprzeczności z tezą Myśliwskiej o kulcie ludzkiego ciała. Można to jednak dość łatwo wytłumaczyć specyfiką badanej grupy. Biegacze długodystansowi to osoby, których szczupła sylwetka jest czymś naturalnym, a jednocześnie niezbyt regularnie uczęszczają na siłownię czy do studia urody.

Powody podejmowania aktywności fizycznej młodzieży szkolnej i studentów Śląska Opolskiego w świetle własnych badań

W badaniu wzięło udział 299 ankietowanych, wśród nich 59% stanowiły kobiety, zaś 41% mężczyźni. Badania były prowadzone w kilku szkołach

⁵ Ibidem, s. 24–25.

w Nysie, w tym: w I Liceum Ogólnokształcącym Carolinum w Nysie, Zespole Szkół Mechanicznych w Nysie, w Zespole Szkół i Placówek Oświatowych Rolnik w Nysie, a także uczelniach wyższych: Uniwersytecie Opolskim oraz w Wyższej Szkole Zarządzania i Administracji w Opolu. Wśród przebadanej społeczności 68% ankiet wypełnili uczniowie szkół średnich, pozostałe 32% studenci. Badanym zadano dwa pytania:

1. Jakie są powody podejmowania przez Pana(ią) aktywności fizycznej?

2. Czy są jakieś powody niepodjęcia przez Pana(ią) aktywności ruchowej?

W pierwszym poproszono ankietowanych o wskazanie powodów, którymi kierują się, podejmując aktywność ruchową; 299 przebadanych osób udzieliło łącznie 543 odpowiedzi. Najczęściej odpowiadali: „poprawa sprawności funkcjonalnej organizmu” – 150 wskazań. Oznacza to, że średnio co druga osoba biorąca udział w ankiecie, podejmując aktywność fizyczną, kieruje się właśnie tą przesłanką. Poza tym niewiele mniej wskazań uzyskały odpowiedzi: „poprawa samopoczucia” – 142 oraz „poprawa wyglądu zewnętrznego” – 135. Blisko jedna trzecia jako jeden z powodów podejmowania aktywności fizycznej wybrała też „pozbycie się nadmiaru masy ciała” (97 z 299 ankietowanych). Pozostałe odpowiedzi były udzielane raczej sporadycznie.

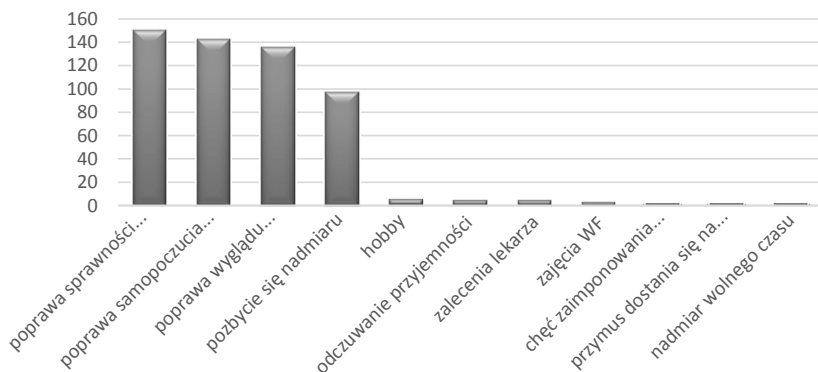
Tak kształtująca się struktura wyników badań wskazuje na rosnące znaczenie wyglądu zewnętrznego we współczesnym świecie.

Tabela 1

Motywy podejmowania aktywności fizycznej przez młodzież szkolną i studentów Śląska Opolskiego

Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	[%] wszystkich odpowiedzi	[%] wszystkich badanych
Poprawa sprawności funkcjonalnej organizmu	150	27,6	50,2
Poprawa samopoczucia	142	26,2	47,5
Poprawa wyglądu zewnętrznego	135	24,9	45,2
Pozbycie się nadmiaru masy ciała	97	17,9	32,4
Hobby	5	0,9	1,7
Odczuwanie przyjemności	4	0,7	1,3
Zalecenia lekarza	4	0,7	1,3
Zajęcia WF	3	0,6	1,0
Chęć zaimponowania dziewczynom	1	0,2	0,3
Przymus dostania się na przystanek	1	0,2	0,3
Nadmiar wolnego czasu	1	0,2	0,3
Suma	543	100,0	-

Źródło: Badania własne.



Źródło: Badania własne.

Ryc. 1. Motywy podejmowania aktywności fizycznej przez młodzież szkolną i studentów Śląska Opolskiego

Bariery podejmowania aktywności fizycznej w świetle literatury

Pomimo licznych zalet wynikających z podejmowania aktywności ruchowej w dalszym ciągu istnieje znaczny odsetek społeczeństwa, który nie decyduje się na regularny wysiłek fizyczny bądź też robi to sporadycznie. Niemożność bądź niechęć jest efektem istnienia pewnych barier, które stają na przeszkodzie w podjęciu wysiłku fizycznego. Pojęcie „bariera” w literaturze naukowej oznacza „[...] zespół czynników ograniczających dostęp do pewnych wartości, uniemożliwiających, utrudniających i zakłócających przebieg określonych zjawisk oraz procesów”⁶. W przypadku kultury fizycznej dają się wyodrębnić dwa podstawowe typy barier⁷:

1. Obiektywne – niezależne od potencjalnych uczestników kultury fizycznej.

2. Subiektywne – tkwiące w sferze jednostkowej i zbiorowej świadomości, jej wytworach oraz w funkcjonowaniu instytucji kształtujących tę świadomość.

⁶ W. K o c e m b a, *Społeczne zróżnicowanie uczestnictwa w kulturze fizycznej*, [w:] *Socjologia kultury fizycznej*, red. Z. Dziubiński, Z. Krawczyk, Akademia Wychowania Fizycznego im. J. Piłsudskiego, Warszawa 2012, s. 417.

⁷ H. G r a b o w s k i, *Bariery kultury fizycznej*, „Kultura Fizyczna” 2000, nr 7/8, za: W. K o c e m b a, *Społeczne zróżnicowanie uczestnictwa w kulturze fizycznej...*, op.cit.

Bogdan J. Kunicki wskazał też na cztery podstawowe grupy barier, które utrudniają uczestnictwo w rekreacji ruchowej⁸:

1) ideologiczne – związane z błędnie wdrażaną, m.in. przez środki masowego przekazu, świadomością ideologii kultury fizycznej, która często bywa przedstawiana nie jako życiowa konieczność i potrzeba, lecz rodzaj kaprysu lub fanaberii;

2) poznawcze – wynikające z nieznamomości znaczenia ruchu dla zdrowia i właściwego funkcjonowania organizmu;

3) psychologiczne – będące konsekwencją słabo rozbudzonych potrzeb, nawyków, dyspozycji i umiejętności;

4) kulturowe – wynikające często z rodzinnych tradycji biernego spędzania czasu oraz braku wzorców sprzyjających uprawianiu aktywnego fizycznie stylu życia.

Podział ten identyfikuje bariery tkwiące w zbiorowej świadomości, postawach, przekonaniach, systemach wartości, wzorcach kulturowych. Wskazane czynniki wzajemnie przenikają się i określane są mianem barier społecznych. Jak pisze Włodzimierz Kocemba⁹, podstawową barierą poznawczą jest brak świadomości oraz ogólny niski stan wiedzy społeczeństwa o znaczeniu ruchu dla prawidłowego funkcjonowania organizmu człowieka, a także trudne do przełamania stereotypy o zaletach biernego wypoczynku czy też brak wystarczającej wiedzy i umiejętności spędzania czasu w sposób aktywny.

Z kolei barierę o charakterze psychologicznym tworzą takie czynniki, jak: dezaprobatą dla ćwiczących czy też obawa przed ośmieszeniem się. Wstyd połączony jest tutaj z brakiem nawyków rekreacyjnych, niechęcią czy jakimkolwiek zainteresowaniem wysiłkiem fizycznym. Ewa Dybińska i Natalia Stasik uważają, że¹⁰ bariery społeczne są najtrudniejsze do pokonania ze względu na bardzo silne zakorzenienie w świadomości społeczeństwa i jej wytworach. Wynikają one z lokalnych norm, tradycji, przekonań, nawyków oraz przyzwyczajzeń. Według autorek pokonanie tego typu barier wymaga długotrwałych zabiegów i wielu placówek wspierających propagowanie aktywnego sposobu spędzania wolnego czasu.

⁸ J. L i s o w s k a, *Rekreacja ruchowa osób dorosłych*, [w:] *Zarys teorii rekreacji ruchowej*, red. A. Dąbrowski, Almamery Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Akademia Wychowania Fizycznego, Warszawa 2006, s. 88–107, za: K. L i p e c k i, D. Z i a r k o w s k i, *Motywy i bariery podejmowania rekreacyjnej aktywności fizycznej przez studentów kierunku turystyka i rekreacja AWF i UEK w Krakowie*, „Człowiek i Zdrowie” 2012, nr 1, s. 39–40.

⁹ W. K o c e m b a, *Społeczne różnicowanie uczestnictwa...*, op.cit., s. 419.

¹⁰ E. D y b i Ń s k a, N. S t a s i k, *Zainteresowania aktywnością ruchową w wolnym czasie dzieci i młodzieży w wieku 12–18 lat z regionu Małopolski w odniesieniu do uwarunkowań osobniczych i społeczno-środowiskowych*, „Zdrowie i Dobrostan” 2013, nr 3: *Dobrostan, umysł i uroda*, s. 33.

W literaturze wskazuje się ponadto na inne bariery aktywności ruchowej. Wśród nich wymienia się: brak czasu wolnego, ograniczenia finansowe, słabą dostępność i zły stan obiektów rekreacyjnych oraz brak umiejętności sportowych¹¹. Józef Drabik wskazuje na zespół barier środowiskowych, stanowiących przeszkodę w byciu aktywnym ruchowo¹²:

- Absorbująca czasowo bądź wyczerpująca praca zawodowa i związany z tym brak czasu; według autora jest to podstawowy i rozpowszechniony powód niepodjęcia aktywności fizycznej i rezygnacji z niej; ludzie tłumaczą się natłokiem obowiązków, pogonią za pieniądzem oraz zmęczeniem.

- Brak dostępu do urządzeń sportowych i taniego sprzętu; bariera ta dotyczy osób zamieszkałych w małych miejscowościach oraz o niskich zarobkach.

- Brak wsparcia małżonka, przyjaciół, rówieśników, rodziców – brak odpowiedniego towarzystwa oraz tradycji rodzinnych nie sprzyja podejmowaniu aktywności fizycznej.

- Brak właściwej reklamy – nie ma informacji na temat możliwości wzięcia udziału w różnych formach aktywności fizycznej, tak jak i relacji z imprez rekreacyjnych czy materiałów popularno-naukowych o znaczeniu ruchu dla zdrowia;

- Brak poczucia bezpieczeństwa – strach przed możliwością napaści w drodze na zajęcia zorganizowane lub wykonywane indywidualnie (np. w parku lub boisku) także staje się przeszkodą w podejmowaniu wysiłku fizycznego.

- Niewłaściwe oddziaływanie szkoły, która powinna być miejscem promowania aktywności fizycznej wśród dzieci i młodzieży; według autora szkoła powinna wychowywać do rekreacji ruchowej, częstokroć jednak tak się nie dzieje, a szkoła zamiast zachęcać uczniów, dość skutecznie ich zniechęca, zarówno do lekcji wychowania fizycznego, jak i aktywności pozalekcyjnej¹³.

Bariery podejmowania aktywności fizycznej wśród mieszkańców Śląska Opolskiego w świetle własnych badań

W prowadzonych badaniach zapytano młodzież szkolną oraz studentów zamieszkałych w województwie opolskim o powody rezygnacji z podejmo-

¹¹J. Kalecińska, B. Krynicki, *Bariery uczestnictwa w rekreacyjnej aktywności ruchowej w opinii członków rodzin usportowionych*, [w:] *Współczesne problemy hotelarstwa, gastronomii, turystyki i rekreacji*, red. W. Siwiński, R.D. Tauber, E. Mucha-Szajek, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu” 2008, nr 3, s. 115–121.

¹²J. Drabik, *Promocja aktywności fizycznej*, AWF i S Gdańsk 2007, za: R. Tołoczko, A. Romanowska-Tołoczko, *Rozważania dotyczące obiektywnej i subiektywnej potrzeby ruchu...*, op.cit., s. 122–123.

¹³R. Tołoczko, A. Romanowska-Tołoczko, *Rozważania dotyczące obiektywnej i subiektywnej potrzeby ruchu...*, op.cit.

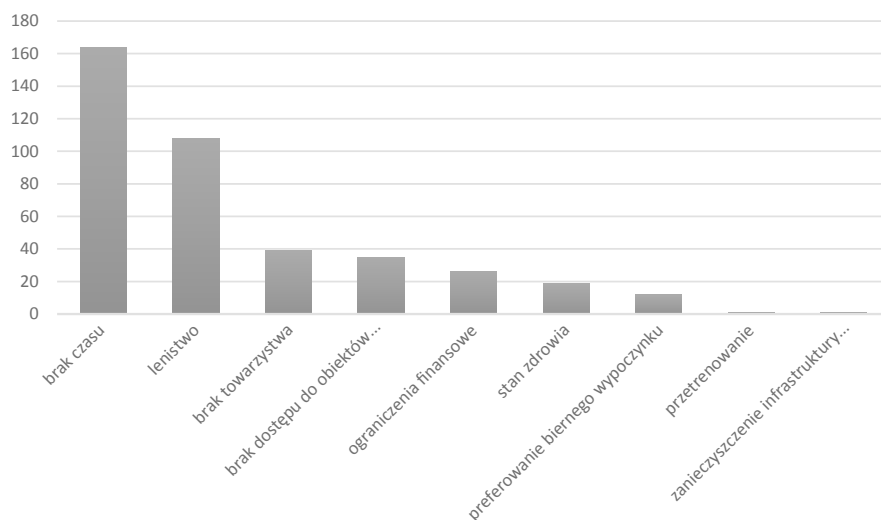
wania aktywności fizycznej. Zdecydowanie najczęściej udzielaną odpowiedzią była „brak czasu” – 164 osoby, co stanowiło 54,8%. Sporo ankietowanych przyznało, że powodem zaniechania podejmowania wysiłku fizycznego jest lenistwo – 36,1%. Znacznie mniej wybrało odpowiedzi: „brak towarzystwa” – 13,0%, „brak dostępu do obiektów sportowych lub sprzętu sportowego” – 11,7% oraz „ograniczenia finansowe” – 8,7%.

Tabela 2

Bariery podejmowania aktywności fizycznej przez młodzież szkolną i studentów Śląska Opolskiego

Wyszczególnienie	Liczba odpowiedzi	[%] wszystkich odpowiedzi	[%] wszystkich badanych
Brak czasu	164	40,5	54,8
Lenistwo	108	26,7	36,1
Brak towarzystwa	39	9,6	13,0
Brak dostępu do obiektów sportowych lub sprzętu sportowego	35	8,6	11,7
Ograniczenia finansowe	26	6,4	8,7
Stan zdrowia	19	4,7	6,4
Preferowanie biernego wypoczynku	12	3,0	4,0
Przetrenowanie	1	0,2	0,3
Zanieczyszczenie infrastruktury sportowej	1	0,2	0,3
Suma	405	100,0	–

Źródło: Badania własne.



Źródło: Badanie własne.

Ryc. 2. Bariery podejmowania aktywności fizycznej przez młodzież szkolną i studentów Śląska Opolskiego

Warto zastanowić się czy brak czasu jest rzeczywiście główną barierą uniemożliwiającą respondentom podejmowanie aktywności fizycznej. W pracach teoretycznych i badaniach empirycznych deficyt czasu wymieniany jest jako podstawowa bariera pełnego uczestnictwa w kulturze fizycznej. Włodzimierz Kocemba twierdzi: „[...] wskazywanie na brak czasu jako na obiektywną przeszkodę uczestnictwa w kulturze fizycznej jest klasyczną racjonalizacją poglądów i ukrywaniem bardziej autentycznych powodów preferowanie innego typu zajęć¹⁴”. Teza ta poparta jest badaniami, których wyniki sugerują brak istnienia współzależności pomiędzy przynależnością do określonej grupy społeczno-demograficznej charakteryzującą się mniejszą bądź większą ilością wolnego czasu a tłumaczeniem zaniechania podejmowania aktywności fizycznej jego brakiem. Jak wskazały badania, grupy które dysponują znaczną ilością wolnego czasu, również tłumaczą swoją bierność jego deficytem. Także Katarzyna Myśliwska zauważa, że brak czasu jest często barierą pozorną¹⁵. Ankietowani tłumaczą swoją bierność brakiem czasu, jednakże jednocześnie deklarują, że sporo czasu przeznaczają na oglądanie telewizji czy przeglądanie internetu. Badanie CBOS, na które powołuję się autorka, pokazują, że jedynie nieznaczna część polskiego społeczeństwa deklaruje brak czasu wolnego. Dotyczy to przede wszystkim osób będących w wieku produkcyjnym, które zmuszone są łączyć swoją pracę zawodową z opieką nad dziećmi, a także osób, które łączą różne role społeczne, np. pracownika i student, studenta oraz sportowca. Zdarza się, że ludzie nie dostrzegają i nie doceniają czasu wolnego, a co za tym idzie – nie jest on odpowiednio przez nich wykorzystywany. Nadmiar czasu wolnego, który jest efektem skrócenia czasu pracy oraz wydłużenia urlopów i wakacji posiada wymiar globalny. Większość polskiego społeczeństwa deklaruje jednak, że ma czas wolny, czyli aktywność fizyczna jest w ich świadomości jedynie jednym z wariantów możliwości jego spędzania.

W literaturze poza deficytem czasu jako obiektywne bariery uczestnictwa w kulturze fizycznej uznaje się też przede wszystkim niedostatki bazy rekreacyjno-sportowej oraz brak środków finansowych¹⁶. Jak zauważa jednak Kocemba, pomimo że w Polsce infrastruktura rekreacyjno-sportowa znacznie odbiega od standardów wyznaczanych przez kraje Europy Zachodniej, prowadzone badania nie zawsze potwierdzają to jako czynnik istotnie ograniczający możliwość udziału w kulturze fizycznej, a świadczyć o tym mogą choćby liczne przykłady doskonale zorganizowanych imprez sportowych, które nie dochodzą do skutku z powodu ograniczonego zainteresowania potencjalnych uczestników. Bariera ekonomiczna jako czynnik ograniczają-

¹⁴ W. K o c e m b a, *Społeczne zróżnicowanie uczestnictwa...*, s. 417–418.

¹⁵ K. M y ś l i w s k a, *Powody i bariery uczestnictwa...*, op.cit., s. 421.

¹⁶ W. K o c e m b a, *Społeczne zróżnicowanie uczestnictwa...*, op.cit., s. 418.

cy dostęp do kultury fizycznej w świetle badań zyskuje z kolei na znaczeniu. Nie tylko sport wyczynowy, ale także rekreacyjne formy aktywności wymagają ponoszenia sporych nakładów finansowych. Takie dyscypliny sportowe, jak tenis, żeglarstwo, windsurfing czy jazda konna wiążą się z ponoszeniem znacznych kosztów, przez co nabierają elitarnego charakteru.

Literatura

Badanie specjalne Eurobarometru nr 3.334, „Sport i aktywność fizyczna”, Komisja Europejska, 2010.

Dybińska E., Stasiak N., *Zainteresowania aktywnością ruchową w wolnym czasie dzieci i młodzieży w wieku 12–18 lat z regionu Małopolski w odniesieniu do uwarunkowań osobniczych i społeczno-środowiskowych*, „Zdrowie i Dobrostan” 2013, nr 3: *Dobrostan, umysł i uroda*, s. 29–52.

Guszkowska M., *Aktywność ruchowa a przebieg transakcji stresowej u młodzieży*, AWF, Warszawa 2005.

Kalecińska J., Krynicki B., *Bariery uczestnictwa w rekreacyjnej aktywności ruchowej w opinii członków rodzin usportowionych*, [w:] *Współczesne problemy hotelarstwa, gastronomii, turystyki i rekreacji*, red. W. Siwiński, R.D. Tauber, E. Mucha-Szajek, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu” 2008, nr 3, s. 115–121.

Kruczewicz T.J., Bezwerchnia G.W., *Rekreacja w kulturze fizycznej różnych grup społecznych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Społeczno-Przyrodniczej, Lublin 2013.

Kocemba W., *Społeczne zróżnicowanie uczestnictwa w kulturze fizycznej*, [w:] *Socjologia kultury fizycznej*, red. Z. Dziubiński, Z. Krawczyk, Akademia Wychowania Fizycznego im. J. Piłsudskiego w Warszawie, Warszawa 2012, s. 404–423.

Lipecki K., Ziarkowski D., *Motywy i bariery podejmowania rekreacyjnej aktywności fizycznej przez studentów kierunku turystyka i rekreacja AWF i UEK w Krakowie*, „Człowiek i Zdrowie” 2012, nr 1, s. 39–50.

Lisowska J., *Rekreacja ruchowa osób dorosłych*, [w:] *Zarys teorii rekreacji ruchowej*, red. A. Dąbrowski, Almamer Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Akademia Wychowania Fizycznego, Warszawa 2006, s. 88–107.

Mysłiwska K., *Powody i bariery uczestnictwa w rekreacji ruchowej na tle przemian społeczno-kulturowych*, [w:] *Kultura fizyczna i sport w zwierciadle nauk społecznych*, red. W. Cynarski, J. Kosiewicz, K. Obodyński, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2012, s. 414–426.

Romanowska-Tołoczko A., Marciniuk J., *Motywacja uczestników biegów masowych*, „Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” 2012, nr 38, red. L. Korzewa, P. Kowalski, s. 22–25.

Tołoczko R., Romanowska-Tołoczko A., *Rozważania dotyczące obiektywnej i subiektywnej potrzeby ruchu*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Pedagogiki i Administracji w Poznaniu” 2007 s. 117–123.

SŁAWOMIR ŚLIWA*

Mobbing i bullying w szkole. Diagnoza i profilaktyka

Wstęp

Mobbing pojawił się w szkołach już dawno, jednak nie do końca wszyscy potrafią to zjawisko nazwać i wytłumaczyć. Polega zazwyczaj na szykanowaniu jednostki przez grupę. Oznacza terror psychiczny, który przejawia się w zaczepianiu, izolowaniu, obmawianiu, nieprzyjaznych wypowiedziach i zachowaniach grupy lub osoby w stosunku do drugiej osoby lub grupy. Zachowania te mają na celu wyłączenie konkretnej osoby z grupy koleżeńskiej lub zawodowej. Ofiara zostaje poddana długotrwałej przemocy ekonomicznej, psychicznej i społecznej, by zastraszyć, upokorzyć oraz ograniczyć jej zdolności do obrony. Odczuwa ją subiektywnie, ale mobbing daje się także potwierdzić intersubiektywnie. To wielofazowy proces, w którym mobber (sprawca) stosuje metody manipulacji od najbardziej subiektywnych i niezauważalnych przez ofiarę po najbardziej drastyczne, powodujące jej izolację społeczną, autodeprecjację, poczucie krzywdy, bezsilność i odrzucenie przez rówieśników. W konsekwencji pojawia się silny stres oraz choroby somatyczne i psychiczne. Prześladowania mogą przyjmować formę pośrednią lub bezpośrednią, aż do przemocy fizycznej włącznie. Mogą też ograniczać się do gorszego traktowania¹.

Pokrewnym terminem w praktyce mającym takie samo zastosowanie jest bullying. Słowo bullying jest rozumiane najczęściej jako tyranizowanie, z intencją skrzywdzenia drugiej osoby. Agresywny akt w dużej mierze nie jest wynikiem prowokacji. Znamienne jest to, że powtarza się na przestrzeni jakiegoś czasu. Określany jest często jako celowe powtarzalne i nieprovokowane zachowania agresywne jednego lub grupy sprawców wobec ofiary z zamiarem sprawienia jej bólu fizycznego, przykrości, poniżenia lub przerażenia jej, najczęściej w obliczu grupy „wizjów”, z wyraźną nierównowagą sił. Ofiara nie jest w stanie obronić się i ma poczucie bezkarności sprawcy².

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ S. Orłowski, *Mobbing i bullying w szkole: charakterystyka zjawiska i program zapobiegania*/Orłowski S.//-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl], s. 2.

² Ibidem.

Rozpatrując bliżej to zjawisko, możemy rozróżnić kilka odmian bullyngu³:

1) bullying bezpośredni:

a) fizyczny, czyli popychanie, plucie, kopanie, uderzanie, zabieranie i chowanie rzeczy, zmuszanie do wykonywania poniżających, ośmieszających lub odrażających czynności, w tym kopro- i urofilnych oraz seksualnych,

b) słowny (emocjonalny) czyli grożenie, poniżanie przez przezywanie, wyśmiewanie, robienie min i prowokowanie;

2) bullying pośredni (ukryty):

a) relacyjny, czyli obmawianie, rozpuszczanie plotek, namawianie innych do izolacji ofiary, odrzucania jej i ignorowania,

b) cyberbullying, czyli umieszczanie w sieci (e-maile, blogi itp.) oszczerczych informacji.

Sprawcami bullyingu zwykle są osoby impulsywne, dominujące, bez empatii, postrzegające pozytywnie przemoc, łaknące społecznego prestiżu, z wysoką samooceną⁴.

Natomiast ofiarami stają się najczęściej osoby⁵:

- z małym poczuciem bezpieczeństwa;
- lękowe, o niskim wskaźniku więzi rówieśniczych;
- z niskim poczuciu kompetencji;
- czasami autsiderzy.

Należy pamiętać o konsekwencjach, jakich doświadcza ofiara po pierwszym incydencie. To przede wszystkim podwyższony poziom emocji – strachu, zaskoczenia czy też upokorzenia. Publiczne wyśmiewanie i poniżanie powodują, że odczuwa ona wstyd. Może wahać się, czy ujawnić zachowania sprawcy czy też nie. Jeśli te doświadczenia zakończą się prawidłową reakcją dorosłych i grupy rówieśniczej, mianowicie sprawca zostanie ukarany, mogą nie wpływać znacząco na stan emocjonalny ofiary. Jeśli natomiast nikt nie zareaguje (krytyka sprawcy, udzielenie pomocy ofierze), trudna sytuacja psychologiczna osoby pokrzywdzonej będzie się utrwałać i pogłębiać. Ofiara może doświadczać lęku przed powtórzeniem takich zachowań i odwetem ze strony sprawcy. Jeśli sytuacja się powtarza, stan emocjonalny ofiary wpływa na ukształtowanie się jej obrazu siebie na podstawie tych negatywnych doświadczeń. Ofierze agresji rówieśniczej towarzyszą w takiej sytuacji negatywne myśli o sobie, swojej wartości – wyglądzie zewnętrznym i cechach charakteru. Słowa i zachowania sprawcy mogą zostać uwewnętrznione i tworzyć obraz własnej wartości u ofiary, która może zacząć funkcjonować w tej roli. W sytuacji obniżonej odporności psychicznej, np. na skutek wcześniejszych

³ Ibidem, s. 2–3.

⁴ Ibidem, s. 3.

⁵ Ibidem.

urazów psychicznych związanych z przeżyciami w domu rodzinnym, doświadczenia przemocy rówieśniczej jeszcze znacznie oddziałują na jej psychikę. Brak wsparcia ze strony rodziców czy też szkoły w sytuacji trudności emocjonalnych dziecka oznacza zmniejszenie możliwości poradzenia sobie z traumatycznymi doświadczeniami i powolnym procesem leczenia urazów psychicznych⁶.

Dodatkowo wsparcie dla ofiar mobbingu i bullyingu powinno przychodzić z zewnątrz. Ważne jest, aby placówki współpracowały także z m.in. z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi czy też innymi instytucjami mogącymi wesprzeć osoby pokrzywdzone. Warto w takich sytuacjach wzmacniać mocne strony ofiar, pokazując im, że są osobami znaczącymi, mają wiele zalet i duży potencjał w sobie, który mogą rozwijać.

Diagnoza zjawiska

Diagnoza w szkole powinna skupiać się na pięciu podstawowych elementach. Dotyczą one:

1. Rozpoznania zachowań ryzykownych wśród członków społeczności szkolnej. Do takiej diagnozy mogą służyć kwestionariusze ankiety, wypełniane przez młodych ludzi, dotyczące zachowań ryzykownych wśród kolegów i koleżanek ze szkoły. Wiadomo, że zachowania ryzykowne współwystępują ze sobą, dlatego też diagnoza powinna obejmować cały wachlarz tego zjawiska, a mianowicie: kontrolę emocji, nastawienie do innych, popadanie w konflikty z innymi, wagary, ucieczki z domu, kłamstwa, przeklinanie, akty wandalizmu, kradzieże, zachowania agresywne, wdawanie się w bójki, używanie środków psychoaktywnych itp.

Dodatkowo w procesie diagnozowania warto wykorzystać technikę obserwacji i analizy dokumentów. Tę część diagnozy najłatwiej jest wykonać nauczycielom – wychowawcom pracującym z uczniami.

2. Sprawdzenia podłoża tych zachowań. Nauczyciele, pedagodzy powinni znaleźć przyczyny zachowań odbiegających od normy. Obszar diagnozy powinien się rozciągać na środowisko rodzinne, szkolne i rówieśnicze. Zbadanie wpływu wymienionych środowisk na uczniów daje możliwości tworzenia odpowiednio dobranego programu oddziaływań psychopedagogicznych. Należy pamiętać jednak, aby diagnoza nie skupiała się wyłącznie na negatywnych stronach, tj. próbie redukcji lub eliminacji czynników ryzykownych ze środowisk. Proces korekcyjny, a przede wszystkim profilaktyczny, warto

⁶ K. F e n i k, *Psychologiczne aspekty bullyingu: perspektywa sprawcy, ofiary i świadka*/Fenik K./-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl], s. 4.

oprzeć na wzmacnianiu czynników chroniących czy też w pierwszej kolejności na wyszukiwaniu ich.

3. W kolejnym etapie oddziaływań diagnostycznych należy zbadać, jakie znaczenie zachowania ryzykowne mają w życiu ucznia, rodziców, nauczycieli i całej społeczności szkolnej. Nie wystarczy zająć się tym zjawiskiem jedynie ze strony ofiar. Bardzo często zapomina się, że przyczyny tkwią np. w środowisku rodzinnym, i nie wystarczy skupiać się na karaniu sprawców; wtedy należy też pracować z nimi i ich rodzinami. Wcześniej skrzywdzone dzieci mogą również krzywdzić. Dlatego praca z nimi jest tak bardzo ważna. Trudny uczeń w szkole to wyzwanie, ale trzeba postrzegać go jako osobę, która sama nie radzi sobie z problemami, a nie taką, która stwarza problemy. Bardzo często jest tak, że zaburzenia zachowania są wzmacniane w szkole. Jednak odpowiednie przygotowanie nauczycieli i podejście całego środowiska szkolnego może zapobiegać takim zjawiskom.

4. Kolejną bardzo ważną rzeczą w diagnozie jest stwierdzenie, w jakiej fazie jest mobbing i bullying w szkole. Diagnosta powinien określić ich rozmiar i stopień, w jakim przejawiają się w szkole.

5. Ostatnią kwestią jest opracowanie prognozy pozytywnej i negatywnej badanego zjawiska. Rola diagnosty polega na określeniu przewidywanego kierunku ich rozwoju w szkole.

Profilaktyka w szkole

W profilaktyce agresji i przemocy, w tym również mobbingu i bullyingu, podobnie jak w profilaktyce innych zachowań ryzykownych, wyróżniamy trzy poziomy działań: profilaktykę uniwersalną, adresowaną do całej szkolnej społeczności; profilaktykę selektywną, kierowaną do grup zwiększonego ryzyka; profilaktykę wskazującą, adresowaną do tych jednostek z grup ryzyka, które wykazują wczesne symptomy zaburzeń lub częste i utrwalone zachowania ryzykowne. Działania na poszczególnych poziomach różnią się intensywnością i czasem trwania⁷.

Profilaktyka uniwersalna skierowana jest do całej klasy, społeczności szkolnej. Adresatami takich działań są wszyscy uczniowie. Celem jest zapobieganie zachowaniom ryzykownym przede wszystkim przez wzmacnianie czynników chroniących, które są dostępne w środowisku szkolnym oraz promocji zachowań prospołecznych i prozdrowotnych. Oddziaływania profilaktyczne będą skupiały się na kształtowaniu nawyków uczenia się, stosowaniu

⁷ A. Borkowska, J. Szymańska, M. Witkowska, *Przeciwdziałanie agresji i przemocy w szkole. Poradnik dla nauczycieli*/ Borkowska A., Szymańska J., Witkowska M./-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl], s. 13, 24–55.

metod aktywizujących w nauczaniu, rozwijaniu kompetencji społecznych uczniów, współpracy z rodzicami, rozwoju zainteresowań dzieci, stworzeniu systemu wsparcia dla nauczycieli i rodziców, współpracy ze środowiskiem lokalnym, a także dbaniu o klimat społeczny szkoły. Realizatorami będą przede wszystkim nauczyciele oraz liderzy młodzieżowi⁸.

Profilaktyka selektywna skierowana będzie na uczniów z grup zwiększonego ryzyka. Adresatami będą uczniowie, którzy w stopniu większym niż przeciętny narażeni są na problemy związane z zjawiskiem mobbingu i bullyingu. Celem oddziaływań zatem będzie zapobieganie problemom poprzez danie tym uczniom możliwości uczestniczenia w treningu zastępowania agresji, zajęciach terapeutycznych, socjoterapii oraz zindywidualizowanie wobec tych uczniów metod nauczania. Realizatorami tych oddziaływań będą nauczyciele⁹.

Na poziomie profilaktyki selektywnej oddziaływania będą dotyczyć wyłącznie uczniów, u których pojawiły się już pierwsze symptomy niepożądanych zachowań. Związane będą z terapią, interwencją, indywidualizacją nauczania, a także podjęciem współpracy z poradnią psychologiczno-pedagogiczną. Realizatorami będą nauczyciele, a także specjaliści, tacy jak psycholog, lekarz¹⁰.

Oddziaływania profilaktyczne powinny dotyczyć kwestii, które przedstawia tabela.

Tabela 1

Oddziaływania profilaktyczne a poziomy profilaktyki

Profilaktyka uniwersalna	Rozwój kompetencji psychospołecznych uczniów
	Dbanie o klimat szkoły
	Rozwój zainteresowań dzieci
	Współpraca z rodzicami
	Stworzenie systemu wsparcia dla nauczycieli i rodziców
	Współpraca ze środowiskiem lokalnym
	Opracowanie procedur reagowania w sytuacjach kryzysowych
	Rozwój kompetencji psychopedagogicznych kadry nauczającej

⁸ A. Śliwa, S. Śliwa, *Diagnoza i profilaktyka niepowodzeń szkolnych*, [w:] *Współczesność na rozdrożu? O edukacji, wychowaniu i profilaktyce słów kilka*, red. W. Duczmal, S. Śliwa, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2013, s. 181.

⁹ Ibidem.

¹⁰ Ibidem; J. Czeczara, *Orientacje teoretyczno-metodologiczne w systemach wartości i poczucia sensu życia*, „Rozwój Ukrainiejskiej i Polskiej Oświaty i Myśli Pedagogicznej (XIX–XXI w.)” 2014, t. 4: *Teoria i praktyka pedagogiki opiekuńczej w Ukrainie i Polsce (XIX–XXI w.)*, red. D. Herciuk, I. Myshchysyn, Lwowski Narodowy Uniwersytet im. Ivana Franki, Uniwersytet Wrocławski, Lwów 2014, s. 308–309.

Profilaktyka selektywna	Trening zastępowania agresji
	Zajęcia terapeutyczne dla agresorów
	Socjoterapia
	Indywidualizacja nauczania
	Wsparcie dla ofiar
Profilaktyka wskazująca	Zajęcia terapeutyczne
	Interwencje
	Współpraca z poradnią psychologiczno-pedagogiczną oraz innymi specjalistycznymi placówkami
	Indywidualizacja nauczania

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

W oddziaływaniach profilaktycznych bardzo istotne wydaje się właśnie wskazanie różnic pomiędzy działaniami na rzecz zapobiegania agresji/mobbingu i bullyingu adresowanymi do uczniów na poszczególnych poziomach profilaktyki¹¹:

- „Programy/działania profilaktyczne z poziomu profilaktyki uniwersalnej są realizowane w klasie szkolnej przez każdego nauczyciela posiadającego przygotowanie pedagogiczne.
- Programy/działania profilaktyczne z poziomu profilaktyki selektywnej są realizowane zarówno w klasie, jak i poza klasą. Uczniowie z grupy zwiększonego ryzyka doświadczający dużych trudności życiowych wymagają przeważnie większego wsparcia i uwagi nauczycieli niż pozostali wychowankowie. Wiele działań nauczyciel może robić wobec nich w klasie (np. przydzielanie wykonalnych zadań, włączanie do grupowych projektów, dawanie instrukcji, nagradzanie zgodnych z oczekiwaniem zachowań pozytywną uwagą, w tym pochwałą itp.). Dobre efekty przynoszą też dodatkowe treningi umiejętności w małych grupach prowadzone przez pedagogów lub psychologów szkolnych dla młodych osób mających podobne trudności.
- Programy/działania z poziomu profilaktyki wskazującej adresowane do osób z utrwalonymi zachowaniami agresywnymi wymagającymi intensywnej interwencji, z założenia długotrwałe, powinny być realizowane głównie poza klasą. Są to zarówno indywidualne interwencje profilaktyczne z udziałem ucznia i jego rodziców (w tym praca z kontraktem) prowadzone przez nauczyciela, jak i treningi w małych grupach. Właściwym miejscem realizacji tych ostatnich może być świetlica socjoterapeutyczna, poradnia psychologiczno-pedagogiczna itp. Osoby prowadzące zajęcia powinny posiadać wyższe kompetencje. Mogą nimi zostać psychologowie, pedagodzy i nauczyciele, którzy przeszli odpowiednie szkolenie, np. dla realizatorów profesjonalnego programu”.

¹¹ A. Borkowska, J. Szymañska, M. Witkowska, *Przeciwdziałanie agresji i przemocy w szkole...*, op.cit., s. 24–25.

Literatura

Borkowska A., Szymańska J., Witkowska M., *Przeciwdziałanie agresji i przemocy w szkole. Poradnik dla nauczycieli*/ Borkowska A., Szymańska J., Witkowska M./-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl].

Czeczarz J., *Orientacje teoretyczno – metodologiczne w systemach wartości i poczucia sensu życia*, „Rozwój Ukrainńskiej i Polskiej Oświaty i Myśli Pedagogicznej (XIX–XXI w.)” 2014, t. 4: *Teoria i praktyka pedagogiki opiekuńczej w Ukrainie i Polsce (XIX–XXI w.)*, red. D. Herciuk, I. Myshchyshyn, Lwowski Narodowy Uniwersytet im. Ivana Franki, Uniwersytet Wrocławski, Lwów 2014.

Fenik K., *Psychologiczne aspekty bullyingu: perspektywa sprawcy, ofiary i świadka*/Fenik K./-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl].

Orłowski S., *Mobbing i bullying w szkole: charakterystyka zjawiska i program zapobiegania*/Orłowski S./-ORE, Warszawa [www.ore.edu.pl].

Śliwa A., Śliwa S., *Diagnoza i profilaktyka niepowodzeń szkolnych*, [w:] *Współczesność na rozdrożu? O edukacji, wychowaniu i profilaktyce* słów kilka, red. W. Duczmał, S. Śliwa, Wydawnictwo Instytut Śląski Sp. z o.o., Opole 2013.

ANDRZEJ KUREK*

Starość w polskim zakładzie penitencjarnym

Starość to specyficzny okres, ostatni z siedmiu etapów życia człowieka. Jest to zarazem jedno z pojęć, które dotychczas nie zostało jednoznacznie zdefiniowane zarówno przez nauki społeczne, jak i biologiczne.

Proces ten rozpoczyna się po przekroczeniu pewnego etapu życia, tj. „progu starości”, stanowiącego ciąg pewnych zdarzeń i rozpoczynających ten okres życia.

Procesy życiowe człowieka, także te, które składają się na jego starzenie się, są niezwykle złożone i rozciągnięte w czasie. Wskazanie jednoznacznego i uniwersalnego „progu starości” stanowi zadanie niezwykle trudne. Nauki zajmujące się starością za pomocą różnych mierników próbują określić wiek człowieka, by uchwycić moment, od którego można by mówić o nim jako o starzejącym się bądź starym¹.

Zgodnie z ustaleniami Światowej Organizacji Zdrowia (dalej: WHO) okres starości podzielić można na trzy podokresy: wiek wczesnej starości: 60–74 lata, wiek późnej starości: 75–90 lat, wiek sędziwy (długowieczność): powyżej 90. roku życia². W naukach społecznych w opisie tego pojęcia przyjmuje się różne przedziały wiekowe. Gerontologia wyróżnia trzy fazy starości: wczesną (60–74 lata), późną (75–89 lat) oraz długowieczność (90 lat i więcej). W demografii starość dzieli się na: młodszy wiek poprodukcyjny (60–69 lat), starszy wiek poprodukcyjny (70–79 lat) oraz starość sędziwą (powyżej 80 lat). K. Dzieńno za okres starości początkowej uznaje wiek od 60 do 69 lat, wiek przejściowy między początkową starością a wiekiem ograniczonej sprawności od 70 do 74 lat, starość zaawansowaną od 75. do 84. roku życia, natomiast starość niedołączną po 85. roku życia³.

Ogólnie można stwierdzić, że proces starzenia się ludności polega na wzroście liczby osób w starszym wieku i ich udziale w ogólnej liczbie ludności, przy jednoczesnym spadku liczby dzieci i młodzieży, i ich udziale w ogólnej liczbie ludności⁴.

* Dr, Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

¹ B. Szatur-Jaworska, *Ludzie starzy i starość w polityce społecznej*, Oficyna ASPRA-JR, IPS Warszawa 2000, s. 34.

² A.A. Zych, *Słownik gerontologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe „Żak”, Warszawa 2001, s. 202.

³ B. Szatur-Jaworska, P. Błędowski, M. Dzięgiełska, *Podstawy gerontologii społecznej*, Oficyna ASPRA-JR, Warszawa 2006, s. 45–46.

⁴ W sposób szczegółowy zagadnienie starzenia się polskiego społeczeństwa omówiono w kwartalniku Biura Analiz Sejmowych: „Starzenie się społeczeństwa polskiego”.

Określenie progów starości w przypadku konkretnego człowieka okazuje się być jednak bardziej złożone i wymyka się prostym podziałom według przynależności do grupy wiekowej. Jednym z kryteriów – w większości przypadków najłatwiejszym do określenia – jest wiek demograficzny (kalendaryzowy), czyli liczba przeżytych lat⁵. Pośród badaczy nie ma jednak zgodności co do ustalenia granicy wiekowej, po przekroczeniu której rozpoczyna się starość.

Jako że ludzie żyją coraz dłużej, zarówno próg starości, jak i czas trwania poszczególnych faz życia zmieniają się i przesuwają w czasie⁶. Największa liczba badaczy uznaje granicę wieku 60 lub 65 lat dla obydwu płci. Rzadziej za próg starości uważa się wiek 75 lat. Zgodnie z postulatami większości gerontologów zajmujących się badaniem tych kwestii, również rozwiązania prawne określające tzw. wiek socjologiczny (prawny) za granicę, po przekroczeniu której człowiek wchodzi w wiek poprodukcyjny i nabywa uprawnień emerytalnych, uznają 60 lat dla kobiet oraz 65 lat w przypadku mężczyzn. Przykładem innych przepisów prawnych, odwołujących się do wieku człowieka, może być choćby możliwość pobierania zasiłku pielęgnacyjnego wypłacanego przez instytucje pomocy społecznej po ukończeniu 75. roku życia⁷ czy też nabycie w tym wieku uprawnień do darmowego podróżowania środkami komunikacji miejskiej. Procesy starzenia się i starości występują w różnych społecznych przestrzeniach, również i tych na co dzień niedostępnych ogółowi członków danej społeczności, którymi m.in. są zakłady penitencjarne.

Stąd wydaje się, że najbardziej powszechnym i obiegowym terminem „starzenie się” i „starość” w zakładzie penitencjarnym, zwłaszcza jego penitencjarnej przestrzeni⁸ uznawanej głównie przez więźniów, ale i czasami również przez więzienny personel – jest jej dopasowanie do liczby dni, miesięcy, lat spędzonych za więziennym murem w odniesieniu do wieku danego więźnia.

Z jednej strony proces ten kształtowany jest przez elementy więziennej podkultury oraz jej zróżnicowanej hierarchii opartej na: występującym słownictwie, obowiązującym rytuale i zwyczajach, środowiskowej tradycji, charakterystycznych dla danego zakładu form zachowań więźniów itd., do wyznaczo-

⁵ J. S z y m a n i c z a k, *Starzenie się polskiego społeczeństwa – wybrane aspekty demograficzne*, [w:] *Starzenie się społeczeństwa polskiego*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2012, nr 2, s. 9–28.

⁶ Hipokrates wyróżniał dwie fazy starości: pierwsza rozpoczynała się w wieku 42 lat, druga w wieku 63 lat.

⁷ Art. 2 pkt. 2, art. 16 ustawy z 28 listopada 2003 o świadczeniach rodzinnych, Dz.U. 2006, nr 139, poz. 992 z późn. zm.

⁸ Zagadnieniem oddziaływań penitencjarnych w zakresie analizowanej grupy zajął się S. G r z e s i a k, *Praca penitencjarna z więźniami seniorami*, Oficyna ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław 2013.

nych czasowych ram zasądzonych kar, wieku osadzonych, formalnej organizacji czasu sprawowanego przez instytucję w różnych jego wymiarach.

Z drugiej strony, co wydaje się pozostawać bardziej istotne, proces ten kształtowany jest głównie przez ogólnospołeczne zjawiska, które zachodzą nie tylko w zakładzie karnym i jego penitencjarnej przestrzeni, ale i w poszczególnych krajach oraz zamieszkujących je społecznościach.

Tendencje, jakie występują w wymiarze demograficzno-społecznym, dostrzegalne są również w zakładzie penitencjarnym.

Badania brytyjskie wskazują, że osoby w wieku 60 lat i powyżej to najszybciej rozwijająca się grupa wiekowa. Z przeprowadzonych analiz i uzyskanych statystyk wynika, że pod koniec maja 2009 r. w więzieniach w Anglii i Walii przebywało 7358 osób w wieku ponad 50 lat, co stanowi 8% ogólnej liczby więźniów. W tej grupie znalazło się 518 osób w wieku ponad 70 lat⁹.

W polskim systemie penalnym i penitencjarnym nie definiuje się ani też nie wymienia pojęć „starzenie się” i „starość”.

W przyjętej klasyfikacji skazanych wśród kryteriów takiego określenia się nie wymienia.

Pojęcia „starzenie się”, „starość”, „osoba starsza” lub „osoba stara” tutaj nie występują. Ustawodawca nie wyodrębnia samodzielnie tej kategorii skazanych, obejmując swym prawnym zakresem pojęcie wieku (bez jego określenia w sposób ścisły, precyzyjny i wyraźny), wskazując jedynie na pojęcie „osoba dorosła” z wyraźnym wyróżnieniem w tym przypadku określenia przekroczenia granicy 21. roku życia.

G. Szczygieł wskazuje na jedną z podstawowych zasad współczesnych systemów penitencjarnych, mianowicie zasadę indywidualizacji, którą należy dostosować w sposobie wykonywania kary do indywidualnych właściwości skazanego czy grupy skazanych. Zdaniem autorki realizację tej zasady umożliwia klasyfikacja skazanych, czyli podział skazanych na grupy i skierowanie do odpowiednich zakładów karnych w celu stworzenia optymalnych warunków indywidualizacji metod i środków oddziaływania, a tym samym osiągnięcia celów wykonywania kary pozbawienia wolności¹⁰. Wydaje się jednak,

⁹ Fundacja na rzecz reformy więziennictwa Prison Reform Trust opublikowała raport zatytułowany „Doing Time: the experiences and needs of older people in prison” („Odsiadka: Doświadczenia i potrzeby starszych ludzi w więzieniu”), z którego wynika, że starsi wiekiem więźniowie żyją w izolacji i dyskryminacji, ponieważ państwo nie jest w stanie zapewnić im specjalistycznej opieki medycznej i socjalnej oraz prowadzić właściwej działalności resocjalizacyjnej. Według danych najstarszy mężczyzna przebywający w więzieniu w trakcie opracowywania wyników miał 93 lata, a kobieta ponad 80. Obecnie w Polsce najstarszy więzień ma 89 lat. Zob.: *Seniorzy za kratami*, „Forum Penitencjarne” 2015, nr 7, s. 14–15.

¹⁰ G. S z c z y g i e ł, *Klasyfikacja skazanych*, [w:] *PolSKI system penitencjarny. Ujęcie integralno-kulturowe*, red. P. Szczepaniak, Warszawa 2013, s. 61–170.

że, w stosunku do więźniów w wieku senioralnym, określone kryteria klasyfikacyjne w odniesieniu do ich „senioralnego wieku” nie występują.

W Polsce ustawodawca nie tylko jednoznacznie określił cele klasyfikacji skazanych, ale również wskazał kryteria, którymi organ dokonujący klasyfikacji powinien się kierować przy podejmowaniu decyzji klasyfikacyjnej.

Te formalne kryteria, zgodnie z art. 82§2 kodeksu karnego wykonawczego (dalej: k.k.w.), to:

- 1) płeć;
- 2) wiek;
- 3) uprzednie odbywanie kary pozbawienia wolności;
- 4) umyślność lub nieumyślność czynu;
- 5) czas pozostałej do odbycia kary pozbawienia wolności;
- 6) stan zdrowia fizycznego i psychicznego, w tym stopień uzależnienia od alkoholu, środków odurzających lub psychotropowych;
- 7) stopień demoralizacji i zagrożenia społecznego;
- 8) rodzaj popełnionego przestępstwa.

W k.k.w. nie ma definicji młodocianego. To pojęcie zostało zdefiniowane w kodeksie karnym (dalej: k.k.). Zgodnie z art. 115 § 10 k.k. młodocianym jest sprawca, który w chwili popełnienia czynu zabronionego nie ukończył 21 lat i w czasie orzekania w pierwszej instancji 24 lat. W k.k.w. (art. 84§1) określono zaś, że w zakładzie karnym dla młodocianych odbywają karę skazani, którzy nie ukończyli 21. roku życia.

Konstruując przepisy polskiej kodyfikacji, jak już wspomniano, ustawodawca nie wyodrębnił w sposób szczególny i pragmatyczny zagadnienia „starość” i pojęć jej pokrewnych.

O ile w przyjętych klasyfikacjach przyjmuje się pojęcie zakładu, w którym młodociani odbywają karę pozbawienia wolności (art. 84§1 k.k.w.: „[...] W zakładzie karnym dla młodocianych odbywają karę skazani, którzy nie ukończyli 21. roku życia; w uzasadnionych wypadkach skazany może odbywać karę w tym zakładzie po ukończeniu 21. roku życia”), o tyle nie wskazuje się, w jakim zakładzie karnym mają odbywać karę pozbawienia wolności skazani starsi lub starzy, gdyż nie określono w sposób wyraźny jakiegokolwiek cezurę wiekowej, pozostając jedynie przy określeniu „dorosły”.

P. Szczepaniak zwraca uwagę, że w zakresie podstaw normatywnych pedagogika penitencjarna odwołuje się do prawa karnego wykonawczego i prawa penitencjarnego oraz umów międzynarodowych i standardów postępowania z osobami uwięzionymi (m.in. Rady Europy oraz ONZ).

Podstawowe zasady dotyczące odosobnienia (izolacji) są wyprowadzane z aktów prawa międzynarodowego, m.in. z Europejskiej Konwencji Praw Człowieka i Podstawowych Wolności. Ich treści stanowią, że wolność jest normą (zasadą), a odosobnienie wyjątkiem.

Drugą zasadą zawartą w Konwencji jest powszechna zasada praworządności. Wspierają to doktryny wykształcone z precedensów prawnych zarówno przez Trybunał w Strasburgu jak i Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej w Luksemburgu. Zająły one stanowisko, że więźniowie pozostają podmiotami, a nie przedmiotami prawa, że odosobnienie nie pozbawia (z założenia nie powinno pozbawić) praw obywatelskich, nawet jeśli skazany popełnił przestępstwo kryminalne. Podobnie kwestie unormowano w standardach postępowania z osobami uwięzionymi, np: Europejskich Regułach Więziennych oraz Regułach Minimalnych ONZ. Ponadto w odniesieniu do nieletnich opracowano dodatkowe standardy, takie jak Wzorcowe Reguły Minimum dotyczące Wymiaru Sprawiedliwości Wobec Nieletnich (Reguły Pekinckie 1985), wskazania Narodów Zjednoczonych dotyczące Zapobiegania Przestępczości Nieletnich (Wskazania Rijadzkie 1990)¹¹. Pośród tych regulacji, np. w „Zbiorze zasad mających na celu ochronę wszystkich osób poddanych jakiegokolwiek formie aresztowania bądź uwięzienia” w Rezolucji Zgromadzenia Ogólnego ONZ 43/173 z dnia 9 grudnia 1988 r., zasada 5 ust. 2 wskazano, że:

„2. Stosowane zgodnie z prawem środki mające wyłącznie na celu ochronę praw i szczególnego statusu kobiet, w szczególności kobiet w ciąży oraz matek opiekujących się małymi dziećmi, dzieci i nieletnich, **osób starszych**, chorych lub upośledzonych, nie będą uznawane za dyskryminujące. Potrzeba zastosowania oraz stosowanie takich środków będzie zawsze podlegało nadzorowi sądowemu lub innego organu”.

Natomiast Rada Europy w Rekomendacji Rec (2006)2 Komitetu Ministrów do państw członkowskich Rady Europy w sprawie Europejskich Reguł Więziennych (przyjęta przez Komitet Ministrów w dniu 11 stycznia 2006 r. na 952 posiedzeniu delegatów) w art. 18.8 wskazuje, że:

„Przy podejmowaniu decyzji o osadzeniu więźniów w określonych więzieniach lub ich oddziałach przywiązuje się wagę do potrzeb osadzonych:

- a) więźniowie śledczy osadzeni są oddzielnie od więźniów skazanych;
- b) mężczyźni osadzeni są oddzielnie od kobiet; oraz
- c) młodociani osadzeni są oddzielnie od **starszych** więźniów”¹².

W Rezolucji 1663 (2009) „Kobiety w więzieniu” zwrócono uwagę w pkt 10.1. na konieczność „[...] zagwarantowania prowadzenia dostosowanej do specyficznych potrzeb kobiet polityki penitencjarnej i realizowania odpowiednich programów dotyczących higieny i opieki zdrowotnej, a w szczegól-

¹¹ P. S z c z e p a n i a k, *Pedagogika penitencjarna a kara pozbawienia wolności – wybrane zagadnienia metodyki oddziaływania penitencjarnego*, [w:] *Polski system penitencjarny. Ujęcie integralno-kulturowe*, red. P. Szczepaniak, Warszawa 2013, s. 173–185.

¹² Zob.: *Międzynarodowe standardy wykonywania kar*, „Przegląd Więziennictwa Polskiego” 2011, nr 72/73, s. 31.

ności zadbania o określenie i przestrzeganie potrzeb higienicznych i zdrowotnych kobiet w ciąży, karmiących, w połogu oraz kobiet **starszych**¹³.

W k.k.w. przewidziano trzy systemy wykonywania kary pozbawienia wolności: programowanego oddziaływania, terapeutyczny i zwykły.

Z wymienionego już katalogu kryteriów klasyfikacji zwraca uwagę wiek i stan zdrowia fizycznego lub psychicznego.

Skazani młodociani odbywają karę w systemie programowanego oddziaływania. Jest to zasada, od której ustawodawca raczej nie przewiduje żadnego wyjątku (art. 95 k.k.w.).

W przypadku skazanych dorosłych taką przesłanką jest zgoda skazanego na odbywanie kary w tym systemie.

P. Szczepaniak stwierdza także, że w obszarze zainteresowania pedagogiki penitencjarnej znajdują się dzieci, nieletni¹⁴ (sankcjonuje umieszczanie nieletnich w placówkach zamkniętych) i dorośli (prawo karne przewiduje odpowiedzialność karną i osadzanie w zakładach karnych przestępców w wieku od 17. roku życia, wyjątkowo także od 15 lat) w związku z karą dożywotniego pozbawienia wolności, bez górnego ograniczenia wieku – czyli z osobami na różnych etapach rozwoju i związanymi z tym potrzebami (bio-, psycho-, społecznymi). Autor jednak nie wyodrębnia w samodzielny sposób osób starszych i starych, natomiast, zwracając uwagę na specyficzne i różnorodne treści i formy oddziaływań resocjalizacyjnych/penitencjarnych, wskazuje, że powinny być adresowane do dzieci, nieletnich i młodocianych rozwijających się pod względem fizycznym, psychicznym, społecznym, moralnym itd., przebywających w izolacji; z kolei odmienne wobec osób dojrzałych, a jeszcze inne do starzejących się i osób starszych, wymagających rehabilitacji, leczenia (psychosomatycznego czy terapii uzależnień) i rewalidacji bądź ozdrowieńców (kary odbywają również niepełnosprawni fizycznie, np. chromi, niewidomi, itd.). Należy tu również zaznaczyć, że w myśli art. 96 § 1 k.k.w. w systemie terapeutycznym odbywają karę skazani z niepsychotycznymi zaburzeniami psychicznymi, w tym skazani za przestępstwo określone w art. 197–203 k.k.w., popełnione w związku z zaburzeniami preferencji seksualnych, upośledzeni umysłowo, a także uzależnieni od alkoholu albo innych środków odurzających lub psychotropowych oraz skazani niepełnosprawni fizycznie, wymagający oddziaływania specjalistycznego, zwłaszcza opieki psychologicznej, lekarskiej lub rehabilitacyjnej.

Wychowanie resocjalizacyjne adresowane do dorosłych wymaga wypełnienia adekwatną treścią tego pojęcia, wypracowaną na gruncie pedagogiki dorosłych, czyli andragogiki. W zależności od cech i okresów rozwojowych

¹³ Ibidem, s. 157.

¹⁴ Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o postępowaniu w sprawach nieletnich, DzU 2002 nr 11, poz. 109.

adresatów wyróżnia się w literaturze przedmiotu pedagogikę penitencjarną (etymologicznie określenie pedagogiki związane jest z dziećmi i młodzieżą), a w odniesieniu do dorosłych należy stosować raczej określenia: andragogika resocjalizacyjna i andragogika penitencjarna, a nawet należy wskazać, że w związku ze wzrostem liczby osób starszych i starych przebywających w warunkach izolacji penitencjarnej należałoby przyjąć i używać określeń „gerontologia resocjalizacyjna” i „gerontologia penitencjarna”.

W penitencjarnej przestrzeni starość coraz częściej staje się przedmiotem pogłębionych badań, refleksji i wystąpień¹⁵.

W ostatnim czasie A. Nawój-Śleszyńska¹⁶ przedstawiła sprawozdanie z międzynarodowej ogólnopolskiej konferencji penitencjarnej odbytej w dniach 9–10 maja 2013 r. pt. „Współczesne problemy penitencjarystyki: człowiek stary w obliczu izolacji więziennej” (była pierwszą konferencją w Polsce poświęconą osobom odbywającym kary pozbawienia wolności w wieku senioralnym).

Warto w tym miejscu jest ją przybliżyć.

Jak wskazuje autorka:

„[...] jej celem była dyskusja nad problemami starzenia się i starości osób pozbawionych wolności, dyskusja nad problematyką z zakresu gerontologii resocjalizacyjnej, wymiana doświadczeń w zakresie możliwości rozwiązywania problemów więźniów w wieku senioralnym podczas odbywania kary pozbawienia wolności, wymiana doświadczeń w zakresie realizacji programów i oddziaływań wobec tych więźniów. Kończącym efektem konferencji było wypracowanie modelu postępowania z więźniami w wieku senioralnym i rekomendowanie go właściwym organom administracji więziennej [...]”.

Dalej: H. Machel w swym wystąpieniu

„[...] wyraził pesymizm dotyczący możliwości resocjalizacji więźniów starszych wiekiem. Tę kategorię osób uwięzionych zakwalifikował do grupy około 30% populacji więziennej, oprócz osób z defektami osobowości, zaburzeniami organicznymi, osobowością psychopatyczną, wobec której wysiłek resocjalizacyjny nie przynosi pozytywnych efektów. Bariery resocjalizacji tej grupy osób są przyzwyczajenia, specyfika potrzeb wieku senioralnego [...]”.

¹⁵ Dotychczasowa bibliografia penitencjarna poza wspomnianą wydaną w 2013 r. pracą S. Grzesiaka jest raczej uboga. W opracowaniu: *Polska bibliografia penitencjarna. Lata 1997–2005*, red. G. Korecka, J. Korecki, C.H. Beck, Warszawa 2011, prezentującym pozbawienie wolności w polskiej literaturze naukowej i publicystyce odnaleźć można jedynie dwa zapisy bibliograficzne wskazujące na artykuły poświęcone analizowanemu zagadnieniu. Są to: D. O d y a, *Geriatrya prawna*, „Forum Penitencjarne” 2003, nr 9, s. 13 i M. B r o d o w s k i, *Starość po wyroku*, „Przegląd Tygodniowy” 1999, nr 8, s. 20–21.

¹⁶ A. N a w ó j - Ś l e s z y Ń s k a, *Sprawozdanie z ogólnopolskiej konferencji penitencjarnej pt. „Współczesne problemy penitencjarystyki: człowiek stary w obliczu izolacji więziennej*, „Przegląd Więziennictwa Polskiego” 2013, nr 80, s. 191–199.

Prezentując kolejne wystąpienia autorka stwierdza: „[...] ważną myśl w swoim referacie sformułował R. Opora, a mianowicie – sposób traktowania więźnia seniora, jego status prawny dowodzi o poziomie rozwoju cywilizacyjnego społeczeństwa...”.

W następnym z głosów T. Sołtysiak zwrócił uwagę na problem bezdomności wśród więźniów w wieku senioralnym, których losem nie „jest nikt zainteresowany”, m.in. „[...] z powodu podwójnego naznaczenia: bycia osobą w wieku senioralnym oraz bycia byłym więźniem (kryminalistą) [...]”. Głos ten zdaje się potwierdzać istnienie wśród tej grupy osadzonych zjawiska istnienia podwójnej stygmatyzacji.

Uzupełnieniem jego było wystąpienie B. Nowaka wskazującego, że więźniowie w wieku senioralnym winni być objęci opieką socjalną.

„[...] Osoby te, podobnie jak te na wolności, dotknięte są trudnościami związanymi ze starzeniem się. Powrót do społeczeństwa po wyroku stwarza szereg problemów materialnych, egzystencjalnych. Ich bilans życia stanowi trudną sytuację psychologiczną. Izolacja społeczna może prowadzić do utraty radości życia. Temu można zapobiec, bądź zmniejszyć negatywne skutki poprzez pracę socjalną jeszcze w więzieniu”.

S. Grzesiak, przywołując wyniki podjętych badań

„[...] w swoim wystąpieniu omówił założenia badawcze i wyniki pionierskich badań empirycznych nad realizowanym obecnie w polskich więzieniach modelem pracy penitencjarnej z seniorami, by zaproponować model oparty na innych założeniach, dostosowany do potrzeb osób w wieku senioralnym. Autor przeprowadził badania w 21 zakładach karnych. Uczestniczyło w nich 397 skazanych i 118 wychowawców penitencjarnych. Więźniowie seniorzy stanowili grupę 178 osób. Badania wykazały, że praca penitencjarna z więźniami seniorami w większym stopniu opiera się na modelu urzędowym z elementami pomocy, a nie koncepcji resocjalizacyjnej. Model urzędowy polega na formalnym egzekwowaniu zakazów i nakazów, i przestrzeganiu regulaminu więziennego. Autor postuluje, by praca penitencjarna z więźniami w wieku senioralnym ze względu na właściwości fizyczne, psychiczne i społeczne (właściwa dla tej grupy osób) miała charakter przede wszystkim pomocowy, opiekuńczo-leczniczy i rehabilitacyjny. Postulowany projekt strategii pracy penitencjarnej wymaga stworzenia odpowiednich warunków do oddziaływań na skazanych, m.in. zmniejszenia grup wychowawczych, przygotowania zawodowego wychowawców do pracy ze skazanymi w wieku powyżej 65. roku życia, również z zakresu gerontologii resocjalizacyjnej¹⁷”.

Autorka przywoływanego sprawozdania (A. Nawój-Śleszyńska) w swoim wystąpieniu zgłosiła szereg wniosków dotyczących wykonywania kary pozbawienia wolności wobec więźniów w wieku senioralnym.

„[...] Wnioski te były wynikiem badań empirycznych, które zostały przeprowadzone w 16 jednostkach penitencjarnych podległych OISW w Katowicach oraz analizy stanu prawnego regulującego status tej grupy więźniów w latach 1966–2013. Badaniem było objętych 56 wychowawców penitencjarnych i 64 więźniów w wieku powyżej 65 lat.

¹⁷ Ibidem, s. 195.

W świetle oceny zebranego materiału zasadne wydaje się sformułowanie następujących wniosków. Wykonywanie kary pozbawienia wolności wobec skazanych w wieku senioralnym nie wymaga interwencji prawnej w postaci wyodrębnienia w obowiązującej klasyfikacji zakładów karnych jeszcze jednego rodzaju zakładu karnego dla tych skazanych. Byłby to zabieg niecelowy, szkodliwy dla readaptacji społecznej m.in. ze względu na oddalenie więźniów od miejsca zamieszkania, pogłębienie jeszcze w większym stopniu izolacji od ich środowiska, do którego mają wrócić po odbyciu kary. Wiek senioralny powinien być kryterium klasyfikacji wewnętrznej, odrębnego sposobu, modelu pracy penitencjarnej. W postępowaniu wykonawczym nie można tych skazanych skazywać na bierność, nadopiekuńczość, trzeba ich aktywizować, budzić w nich motywację do życia i potrzebę zmian. Wbrew praktyce wykonywania kary pozbawienia wolności wobec tej grupy skazanych w systemie zwykłym, kara ta powinna być wykonywana w systemie programowanego oddziaływania lub terapeutycznym. Należałoby jednak w trybie pilnym reaktywować wiek senioralny jako samoistną przesłankę stosowania instytucji odstępowania od przewidzianego w regulaminie sposobu wykonywania kary pozbawienia wolności. W takim samym trybie należałoby przywrócić do porządku prawnego art. 167 k.k.w., który został uchylony, a był dobrym narzędziem monitorowania drogi życiowej więźnia seniora po odbyciu kary w środowisku otwartym”.

W kolejnym z wystąpień K. Dziedzic podzielił się wynikami badań ankietowych, które zostały przeprowadzone w jednym z zakładów karnych. Na podstawie badań ich autor

„[...] uzyskał odpowiedź na pytanie – w jakim stopniu potrzeby osób w wieku senioralnym są zaspokajane w jednostkach penitencjarnych. Ponad 90% badanych uważa, że ich potrzeby nie są zaspokajane (potrzeby emocjonalne i fizyczne). Osoby te nie czują się w więzieniu bezpiecznie. Autor stwierdza, że w postępowaniu ze skazanymi seniorami ważne jest właściwe szkolenie kadry, a tego nie ma. Młodzi funkcjonariusze mają problemy w kontaktach z tą grupą skazanych. Nie rozumieją ich potrzeb, zwłaszcza potrzeb emocjonalnych związanych z wiekiem i sytuacją życiową. Istnieje potrzeba szkolenia kadry z zakresu odpowiedniej komunikacji personelu z osobami starszymi, również dlatego, że osoby starsze mają prawo w izolacji więziennej do poszanowania ich godności. Bardzo ważną myśl wyraził autor, a mianowicie, specyfika i odrębność pracy z tymi więźniami powinna polegać na tym, aby nie tkwili w poczuciu przegranego życia. Autor zgłosił postulat przywrócenia uprzywilejowanej sytuacji prawnej więźniów w wieku senioralnym, która polegałaby na prawie ubiegania się o warunkowe zwolnienie po odbyciu 1/3 orzeczonej kary”.

Z badań, jakie zostały przeprowadzone przez A. Kowalczyk w Areszcie Śledczym w Lublinie, wynika, „[...] że specyfika problemów osób starszych w izolacji więziennej ma swoje charakterystyczne wymiary, m.in. poziom samooceny tych osób jest zaniżony i bardzo niski, poczucie tożsamości zaburzone (nie wiedzą, po co są w więzieniu), czują się w nim bardzo samotni, odizolowani od społeczeństwa i rodziny”.

R. Parol zaprezentował problem

„[...] uzyskania kwalifikacji zawodowych przez skazanych w wieku 50+ w polskim systemie penitencjarnym. Ten czas jest ważny dla późniejszego okresu życia tuż przed emeryturą. Osoby w tym wieku są skłonne do bierności. Zdobywanie kwalifikacji za-

wodowych trzeba rozpatrywać w trzech kontekstach: społecznym, penitencjarnym i aksjologicznym. Wraz z wydłużaniem się ludzkiego życia istnieje większa możliwość potencjalnego zasilenia rynku pracy. Rynek pracy i jego potrzeby zmieniają się i są specyficzne dla tego przedziału wiekowego. Zdobywanie kwalifikacji zawodowych wyzwala naturalną potrzebę rozwoju osobistego (stawianiem celów i dążeniu do ich realizacji). Osoby powyżej 50 r. życia to osoby przejawiające dużą bierność życiową¹⁸.

Studenci z Koła Naukowego „Prison” Uniwersytetu Zielonogórskiego wygłosili referaty: M. Kaczmarczyk pt. „Proces starzenia a resocjalizacja przez inkluzję”, A. Mackiewicz pt. „Senior w obliczu izolacji więziennej”, S. Kasprzak pt. „Kobieta starzejąca się w procesie ekskluzji”.

B. Krzyżanowska, I. Gierszewska w wystąpieniu konferencyjnym omówiły realia wykonywania kary pozbawienia wolności na przykładzie skazanych przebywających w oddziale dla przewlekle chorych w szpitalu Zakładu Karnego w Czarnem¹⁹. Oddział ten posiada 25 miejsc, przebywało w nim 11 osób w wieku powyżej 65. roku życia (44%).

Po raz pierwszy w Polsce konferencja, która zajęła się problematyką wykonywania kary pozbawienia wolności wobec więźniów w wieku senioralnym, ukazała, że

„[...] wiedza o człowieku starym w więzieniu, to suma wiedzy o nim w wymiarze biologicznym, psychologicznym, społecznym. Do tego dochodzi wiedza o uwikłaniu go w niezwykajny los funkcjonowania w późnym wieku swojego życia w instytucji karceralnej i perspektywą funkcjonowania w świecie wolnym z podwójnym naznaczeniem społecznym, tj. bycie człowiekiem starym oraz bycie byłym więźniem”.

W statystykach opracowywanych corocznie przez Centralny Zarząd Służby Więziennej (dalej: CZSW) w Warszawie zawarte są dane pozwalające na próbę zaprezentowania analizowanego problemu. Zostaną one przedstawione w ujęciu lat 2001–2014.

Tabela 1

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2001 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	79 152	2 044	22 730	56 422
15	1	1	1	
16	11		9	2

¹⁸ Zagadnieniu dyskryminacji ze względu na wiek jej przejawów i przyczyn wiele uwagi poświęciła w publikacji Biura Analiz Sejmowych B. Kłos. Autorka przedstawiła skalę zjawiska, omówiła regulacje prawne oraz orzecznictwo Sądu Najwyższego, jak i sytuację osób starszych na rynku pracy, działania na rzecz aktywizacji zawodowej tej grupy oraz przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na wiek. Zob.: B. K ł o s, *Dyskryminacja ze względu na wiek osób starszych na polskim rynku pracy*, [w:] *Zasada równości i zasady niedyskryminacji*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2011, nr 2, s. 186–210.

¹⁹ Jest to jedyny tego rodzaju oddział w Polsce.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
17-18	2 415	70	1 764	651
19-21	10 183	204	3 906	6 277
22-23	9 012	169	2 526	6 486
24	3 802	79	1 049	2 753
25-27	9 406	188	2 578	6 828
28-30	7 418	176	2 025	5 393
31-33	6 089	166	1 649	4 440
34-36	5 276	146	1 393	3 883
37-39	5 079	152	1 244	3 835
40-42	5 138	144	1 177	3 961
43-45	4 918	194	1 091	3 827
46-48	3 893	145	825	3 068
49-51	2 777	82	594	2 183
52-54	1 667	62	375	1 292
55-57	946	33	217	729
58-60	469	15	134	335
61-63	291	7	67	224
64-66	184	6	52	132
67 i więcej	177	5	54	123
Średni wiek w latach	31,79	33,96	29,71	32,62

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2001, CZSW.

Tabela 2

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2002 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	80 144	2 141	20 896	59 248
15	0	0	0	0
16	20	1	7	13
17-18	1 928	49	1 417	511
19-21	10 049	225	3 377	6 672
22-23	8 672	172	2 111	6 561
24	3 833	82	902	2 931
25-27	10 221	211	2 440	7 781
28-30	7 893	192	1 981	5 912

cd. tab. 2

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
31-33	6 271	155	1 613	4 658
34-36	5 337	143	1 280	4 057
37-39	5 062	172	1 200	3 862
40-42	4 902	156	1 096	3 806
43-45	4 860	186	1 058	3 802
46-48	4 103	148	849	3 254
49-51	2 875	98	593	2 282
52-54	1 863	72	415	1 448
55-57	1 057	43	255	802
58-60	486	20	111	375
61-63	307	8	71	236
64-66	196	3	57	139
67 i więcej	209	5	63	146
Średni wiek w latach	31,79	33,96	29,71	32,62

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2002, CZSW.

Tabela 3

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2003 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	79 013	2 133	18 240	60 773
15	2	1	2	
16	18		16	2
17-18	1 349	28	1 038	311
19-21	7 901	172	2 805	5 096
22-23	8 385	169	1 756	6 629
24	4 196	113	826	3 370
25-27	10 703	219	2 125	8 578
28-30	8 300	197	1 864	6 436
31-33	6 608	140	1 522	5 086
34-36	5 499	145	1 192	4 307
37-39	4 897	141	993	3 904
40-42	4 757	159	966	3 791
43-45	4 654	157	863	3 791
46-48	4 124	177	762	3 362
49-51	2 984	122	538	2 446
52-54	2 076	87	384	1 692
55-57	1 243	51	262	981
58-60	553	24	130	423

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
61-63	308	16	68	240
64-66	220	8	59	161
67 i więcej	236	7	69	167
Średni wiek w latach	32,5	35,3	31	33

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2003, CZSW.

Tabela 4

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2004 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	80 030	2 281	15 055	64 975
15	0	0	0	0
16	9	1	4	5
17-18	1 154	31	849	305
19-21	6 841	169	1 988	4 853
22-23	8 550	167	1 503	7 047
24	4 098	98	649	3 449
25-27	10 661	242	1 756	8 905
28-30	8 962	215	1 603	7 359
31-33	6 839	161	1 259	5 580
34-36	5 587	155	1 028	4 559
37-39	4 901	151	857	4 044
40-42	4 720	176	742	3 978
43-45	4 719	186	718	4 001
46-48	4 366	173	666	3 700
49-51	3 361	134	548	2 813
52-54	2 327	96	357	1 970
55-57	1 447	66	255	1 192
58-60	689	30	115	574
61-63	340	11	57	283
64-66	214	9	44	170
67 i więcej	245	10	57	188
Średnio	33,2	35,8	31,6	33,6

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2004, CZSW.

W latach 2001-2004 populacja więzienna w Polsce kształtowała się na poziomie 79-80 tys. osób.

Tabela 5

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2005 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	82 607	2 326	13 416	69 191
15-16	7	0	6	1
17-18	1 013	12	730	283
19-21	6 237	143	1 630	4 607
22-24	12 589	275	1 830	10 759
25-27	10 923	231	1 559	9 364
28-30	9 361	226	1 389	7 972
31-33	7 419	198	1 170	6 249
34-36	5 887	165	972	4 915
37-39	5 111	168	760	4 351
40-42	4 902	176	679	4 223
43-45	4 719	163	708	4 011
46-48	4 533	177	609	3 924
49-51	3 741	132	489	3 252
52-54	2 641	110	366	2 275
55-57	1 693	73	230	1 463
58-60	908	38	134	774
61-63	369	7	51	318
64-66	270	18	39	231
67 i więcej	284	14	65	219
Średnio	33,7	36,3	32,2	34

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2005, CZSW.

Na koniec analizowanego roku sprawozdawczego populacja uwięzionych wzrosła o 2597 osadzonych. W następnym roku odnotowuje się ponowny wzrost liczby osadzonych o 5722 osoby.

Tabela 6

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) dniu 31.12.2006 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	88 329	2 641	14 415	73 914
15-16	14		12	2
17-18	1 014	14	742	272
19-21	6 087	153	1 765	4 322
22-24	13 134	281	1 951	11 183
25-27	11 136	293	1 549	9 587
28-30	9 944	263	1 510	8 434

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
31-33	8 169	231	1 276	6 893
34-36	6 542	182	983	5 559
37-39	5 638	191	841	4 797
40-42	5 174	166	765	4 409
43-45	4 896	195	667	4 229
46-48	4 884	185	636	4 248
49-51	4 206	172	616	3 590
52-54	3 042	124	408	2 634
55-57	2 093	96	290	1 803
58-60	1 214	49	193	1 021
61-63	503	15	89	414
64-66	297	12	52	245
67 i więcej	342	19	70	272

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2006, CZSW.

W roku 2006 była to największa liczba osadzonych w polskich zakładach penitencjarnych, jaką odnotowano w latach 2001–2014.

W tym zestawieniu, jak i w zestawieniach z kolejnych lat, Centralny Zarząd Służby Więziennej w Warszawie **zrezygnował** w sporządzanych zbiorczych statystykach **z informowania o średniej wieku**.

Tabela 7

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2007 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	87 474	2 578	11 441	76 033
15-16	7	1	5	2
17-18	718	29	526	192
19-21	5 287	116	1 256	4 031
22-24	11 515	262	1 388	10 127
25-27	11 009	268	1 232	9 777
28-30	9 740	262	1 221	8 519
31-33	8 292	192	1 016	7 276
34-36	6 821	200	877	5 944
37-39	5 675	191	746	4 929
40-42	5 232	162	633	4 599
43-45	4 891	185	542	4 349

cd. tab. 7

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
46-48	5 005	177	518	4 487
49-51	4 452	187	469	3 983
52-54	3 542	163	414	3 128
55-57	2 384	84	237	2 147
58-60	1 508	50	160	1 348
61-63	696	25	89	607
64-66	338	8	54	284
67 i więcej	362	16	58	304

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2007, CZSW.

Tabela 8

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2008 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	82 785	2 513	8 926	73 859
15-16	6	1	5	1
17-18	528	20	388	140
19-21	4 545	73	983	3 562
22-24	10 384	194	1 007	9 377
25-27	10 609	245	1 014	9 595
28-30	9 308	270	942	8 366
31-33	8 010	243	854	7 156
34-36	6 685	228	710	5 975
37-39	5 525	182	566	4 959
40-42	4 935	190	452	4 483
43-45	4 732	176	471	4 261
46-48	4 496	174	406	4 090
49-51	4 211	177	359	3 852
52-54	3 382	147	271	3 111
55-57	2 429	92	209	2 220
58-60	1 497	56	112	1 385
61-63	779	19	82	697
64-66	305	10	35	270
67 i więcej	419	16	60	359

Ź r ó d ł o: Informacja o wykonywaniu kary pozbawienia wolności i tymczasowego aresztowania 2008, CZSW.

Tabela 9

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 4.01.2010 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	83 576	2 674	9 460	74 116
15-16	17		14	3
17-18	682	14	475	207
19-21	4 998	95	993	4 005
22-24	10 374	243	1 142	9 232
25-27	10 779	310	1 033	9 746
28-30	8 988	274	1 003	7 985
31-33	7 947	233	849	7 098
34-36	6 842	237	824	6 018
37-39	5 566	189	618	4 948
40-42	4 923	201	503	4 420
43-45	4 640	164	397	4 243
46-48	4 447	172	430	4 017
49-51	4 128	161	356	3 772
52-54	3 506	176	295	3 211
55-57	2 508	98	208	2 300
58-60	1 584	55	148	1 436
61-63	882	28	75	807
64-66	337	7	40	297
67 i więcej	428	17	57	371

Źródło: Roczna informacja statystyczna 2009, CZSW.

Tabela 10

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) w dniu 31.12.2010 r.

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
Ogółem	80 256	2 567	8 389	71 867
15-16	5	0	3	2
17-18	467	16	308	159
19-21	4 432	106	795	3 637
22-24	9 433	215	893	8 540
25-27	10 027	248	951	9 076
28-30	8 868	243	918	7 950
31-33	7 796	243	803	6 993
34-36	6 947	250	766	6 181
37-39	5 559	206	573	4 986
40-42	4 880	167	468	4 412
43-45	4 409	168	399	4 010

cd. tab. 10

Wiek	Ogółem	W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
46-48	4 077	168	333	3 744
49-51	3 909	149	327	3 582
52-54	3 352	163	299	3 053
55-57	2 640	107	215	2 425
58-60	1 626	59	137	1 489
61-63	958	26	94	864
64-66	430	17	45	385
67 i więcej	441	16	62	379

Ź r ó d ł o: Roczna informacja statystyczna 2010, CZSW.

Tabela 11

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) stan w dniu 31.12.2011 r.

Wiek	Ogółem		W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
	2010	2011			
Ogółem	80256	80 851	2 502	8 159	72 692
15-16	5	1	0	1	0
17-18	467	545	11	361	184
19-21	4432	4 120	101	693	3 427
22-24	9433	9 066	206	866	8 200
25-27	10027	9 691	244	926	8 765
28-30	8868	9 483	259	892	8 591
31-33	7796	7 918	254	790	7 128
34-36	6947	6 974	222	684	6 290
37-39	5559	5 901	236	610	5 291
40-42	4880	4 997	171	440	4 557
43-45	4409	4 550	162	419	4 131
46-48	4077	4 090	151	320	3 770
49-51	3909	3 742	123	305	3 437
52-54	3352	3 449	140	262	3 187
55-57	2640	2 675	110	216	2 459
58-60	1626	1 717	47	148	1 569
61-63	958	1 002	42	98	904
64-66	430	507	10	66	441
67 i więcej	441	423	13	62	361

Ź r ó d ł o: Roczna informacja statystyczna 2011, CZSW.

Tabela 12

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) stan w dniu 31.12.2012 r.

Wiek	Ogółem		W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
	2011	2012			
Ogółem	80851	83 666	2 671	7 009	76 657
15-16	1	6	0	6	0
17-18	545	406	8	266	140
19-21	4120	4 106	96	632	3 474
22-24	9066	8 649	200	653	7 996
25-27	9691	9 600	247	716	8 884
28-30	9483	10 031	300	831	9 200
31-33	7918	8 231	265	704	7 527
34-36	6974	7 707	247	624	7 083
37-39	5901	6 506	228	529	5 977
40-42	4997	5 346	222	410	4 936
43-45	4550	4 688	178	345	4 343
46-48	4090	4 179	147	279	3 900
49-51	3742	3 812	140	266	3 546
52-54	3449	3 485	124	236	3 249
55-57	2675	2 754	109	178	2 576
58-60	1717	1 962	67	135	1 827
61-63	1002	1 148	51	93	1 055
64-66	507	592	24	52	540
67 i więcej	423	458	18	54	404

Źródło: Roczna informacja statystyczna 2012, CZSW.

W porównaniu z 2006 r., w którym odnotowano największą liczbę osadzonych, bo wynoszącą 88 329 osób w roku 2013 liczba osób przebywających w polskich zakładach penitencjarnych zmniejszyła się aż o 10 145 osób.

Tabela 13

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) stan w dniu 31.12.2013 r.

Wiek	Ogółem		W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
	2012	2013			
Ogółem	83 666	78 184	2 588	6 589	71 595
15-16	6	1	0	1	0
17-18	406	303	9	203	100
19-21	4 106	3 913	73	599	3314
22-24	8 649	7 862	218	587	7275
25-27	9 600	8 927	223	662	8265
28-30	10 031	9 413	276	730	8683
31-33	8 231	8 071	280	659	7412

cd. tab. 12

Wiek	Ogółem		W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
	2012	2013			
34-36	7 707	7 306	227	602	6704
37-39	6 506	6 366	224	491	5875
40-42	5 346	5 158	190	435	4723
43-45	4 688	4 230	163	334	3896
46-48	4 179	3 803	143	243	3560
49-51	3 812	3 393	157	248	3145
52-54	3 485	3 041	143	249	2792
55-57	2 754	2 529	103	187	2342
58-60	1 962	1 767	73	149	1618
61-63	1 148	1 048	39	92	956
64-66	592	571	28	62	509
67 i więcej	458	482	19	56	426

Źródło: Roczna informacja statystyczna 2013, CZSW.

Tabela 14

Tymczasowo aresztowani i skazani wg wieku (w latach ukończonych) stan w dniu 31.12.2014 r.

Wiek	Ogółem		W tym kobiety	Tymczasowo aresztowani	Skazani
	2013	2014			
Ogółem	78 184	76 363	2458	6 238	70 125
15-16	1	1		1	
17-18	303	244	8	156	88
19-21	3 913	3 449	77	478	2971
22-24	7 862	7 262	206	548	6714
25-27	8 927	8 489	207	612	7877
28-30	9 413	8 951	245	699	8252
31-33	8 071	8 574	251	685	7889
34-36	7 306	7 341	234	565	6776
37-39	6 366	6 385	230	501	5884
40-42	5 158	5 100	204	400	4700
43-45	4 230	4 313	172	344	3969
46-48	3 803	3 721	114	261	3460
49-51	3 393	3 235	140	237	2998
52-54	3 041	2 777	114	202	2575
55-57	2 529	2 428	108	179	2249
58-60	1 767	1 798	71	131	1667
61-63	1 048	1 152	37	115	1037
64-66	571	600	29	58	542
67 i więcej	482	543	11	66	477

Źródło: Roczna informacja statystyczna 2014, CZSW.

Z przytoczonych danych wynika, że w kolejnych latach objętych sprawozdaniami na koniec danego roku kalendarzowego w grupie osadzonych, którzy ukończyli 60. rok życia znajdowało się ogółem: 2001 r. – 652 osoby, 2002 r. – 712 osób, 2003 r. – 764 osoby, 2004 r. – 799 osób, 2005 r. – 923 osoby, 2006 r. – 1142 osoby, 2007 r. – 1396 osób, 2008 r. – 1503 osoby, 2009 r. – 1647 osób, 2010 r. – 1829 osób, 2011 r. – 1923 osoby, 2012 r. – 2198 osób, 2013 r. – 2101 osób, 2014 r. – 2295 osób²⁰. Zauważyć można, że przeciągu 11 lat nastąpił wzrost w tej grupie o 1546 osób. Należy podkreślić, że dane te odnoszą się do całej analizowanej grupy wiekowej, która podlegała ilościowym zmianom, wynikającym np. z zakończenia kary pozbawienia wolności, udzielenie przerwy w wykonywaniu kary, zwolnień na mocy decyzji organu prowadzącego postępowanie karne, naturalnych zgonów, zgonów z powodu autoagresji itd.

Można bezsprzecznie stwierdzić, że populacja w analizowanej grupie wzrosła aż trzykrotnie, co oznacza, że w polskich zakładach penitencjarnych jest coraz więcej ludzi starych.

Starsi więźniowie łatwiej poddają się procesowi instytucjonalizacji niż młodszy.

Mimo jak najlepszych chęci i wysiłków personelu zakłady penitencjarne nie są w stanie pełnić roli szpitali czy hospicjów i zapewnić właściwej opieki ludziom zbliżającym się do końca ich życia. W sytuacjach, kiedy zły stan zdrowia łączy się z brakiem opieki socjalnej, można niezwykle łatwo sporniewierać godność i upokorzyć starszych ludzi. Nie trudno się tu domyśleć, że niektórzy więźniowie, niekontrolujący swoich czynności fizjologicznych, narażeni są w penitencjarnej przestrzeni na szczególne upokorzenie i zagrożenie własnego bezpieczeństwa osobistego ze strony innych osób.

Personel penitencjarny zmuszony jest do prowadzenia stałej obserwacji nie tylko ich stanu zdrowia, ale i angażowania się osób starszych w więzienne życie, aby móc szczególnie szybko i efektywnie reagować na przejawy maltretowania, upokarzania, a i w niektórych przypadkach podkulturowych praktyk.

Życie w więziennej przestrzeni to dla starszych osób rodzaj podwójnej kary.

Bibliografia

- B r o d o w s k i M., *Starość po wyroku*, „Przegląd Tygodniowy” 1999, nr 8.
G r z e s i a k S., *Praca penitencjarna z więźniami seniorami*, Oficyna ATUT – Wrocławskie Wydawnictwo Oświatowe, Wrocław 2013.

²⁰ Była to najwyższa liczba osadzonych w tej grupie wiekowej w analizowanym okresie.

Kł o s B., *Dyskryminacja ze względu na wiek osób starszych na polskim rynku pracy*, [w:] *Zasada równości i zasady niedyskryminacji*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2011, nr 2.

Międzynarodowe standardy wykonywania kar, „Przegląd Więziennictwa Polskiego” 2011, nr 72/73.

N a w ó j - Ś l e s z y ń s k a A., *Sprawozdanie z ogólnopolskiej konferencji penitencjarnej pt. „Współczesne problemy penitencjarystyki: człowiek stary w obliczu izolacji więziennej”*, „Przegląd Więziennictwa Polskiego” 2013, nr 80.

O d y a D., *Geriatrya prawna*, „Forum Penitencjarne” 2003, nr 9.

Seniorzy za kratami, „Forum Penitencjarne” 2015, nr 7.

S z a t u r - J a w o r s k a B., *Ludzie starzy i starość w polityce społecznej*, Oficyna ASPRA-JR, IPS Warszawa 2000.

S z a t u r - J a w o r s k a B., B ł ę d o w s k i P., D z i ę g i e l s k a M., *Podstawy gerontologii społecznej*, Oficyna ASPRA-JR, Warszawa 2006.

S z y m a ń c z a k J., *Starzenie się polskiego społeczeństwa – wybrane aspekty demograficzne*, [w:] *Starzenie się społeczeństwa polskiego*, „Studia Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2012, nr 2.

S z c z e p a n i a k P., *Pedagogika penitencjarna a kara pozbawienia wolności – wybrane zagadnienia metodyki oddziaływania penitencjarnego*, [w:] *Polski system penitencjarny. Ujęcie integralno-kulturowe*, red. P. Szczepaniak, Warszawa 2013.

S z c z y g i ę ł G., *Klasyfikacja skazanych*, [w:] *Polski system penitencjarny. Ujęcie integralno-kulturowe*, red. P. Szczepaniak, Warszawa 2013.

Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o postępowaniu w sprawach nieletnich, DzU 2002 nr 11, poz. 109 z późn. zmian.

Ustawa z 28 listopada 2003 o świadczeniach rodzinnych, DzU 2006, nr 139, poz. 992 z późn. zmian.

Z y c h A.A., *Słownik gerontologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe „Żak”, Warszawa 2001.

ISBN 978-617-7291-35-9

Відповідність за підбір, точність, наведених фактів, цитат та інших відомостей несуть автори

Підписано до друку 8.12.2015 р.
Гарнітура «Cambria». Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Друк – цифровий. Ум.-друк. арк. 20,75. Обл.-вид. арк. 22,38
Наклад 150 прим.

Видавництво та друк Ткачук О.В.
71100, Запорізька обл., м. Бердянськ, вул. Кірова, 52/49, 53
Тел. (097) 918-66-41, (066) 106-29-93; e-mail: Tizdat@gmail.com
<http://izdatelstvo.at.ua>

ISBN 978-617-7291-35-9